REVUE MILITAIRE CANADIENNE

Vol. 11, Nº 1, hiver 2010

Défense nationale National Defence

Canada

PRÉSENTATION DES MANUSCRITS

La Revue militaire canadienne invite les auteurs à lui soumettre des manuscrits qui traitent d'un large éventail de questions présentant de l'intérêt pour le milieu de la défense au Canada. Les sujets incluent, mais sans s'y limiter, les politiques de défense et de sécurité, les questions de stratégie, de doctrine et d'opération, la structure des forces armées, l'application de la technologie, l'acquisition de matériel, l'histoire militaire, le leadership, l'entraînement et l'éthique militaire. La Revue militaire canadienne s'intéresse plus particulièrement à des articles au contenu progressiste qui présentent des idées ou des concepts originaux, de nouvelles approches aux problèmes ou des interprétations novatrices.

Les auteurs respecteront les directives générales suivantes pour la présentation des manuscrits :

- On peut utiliser l'une ou l'autre des langues officielles du Canada.

- Les articles de fond, en règle générale, devraient compter entre 3 500 à 6 000 mots, notes comprises. La Revue accepte aussi les textes plus courts, surtout les textes d'opinion qui engagent le débat de questions pertinentes, ainsi que les lettres à la rédaction.

- Les manuscrits doivent être soumis sous forme électronique sur disquette ou par courriel en utilisant les logiciels MS Word ou WordPerfect, à l'adresse suivante : cmj.rmc@forces.gc.ca.

- Les manuscrits peuvent comporter des graphiques, des tableaux, des photographies, des cartes ou toutes autres illustrations complétant le traitement du sujet. Ces illustrations ne doivent pas être intégrées au corps du texte mais être placées à part. Les photographies et les cartes peuvent parvenir à la Revue sous leur forme originale ou sous forme électronique. Les originaux seront renvoyés aux auteurs. La taille des graphiques transmis par voie électronique ne doit pas être inférieure à 12,7 sur 17,8 cm. Il faut enregistrer ces graphiques à 300 ppp en format JPEG ou TIF dans Photoshop ou en tout autre format bien connu. Les illustrations du logiciel PowerPoint ne peuvent pas être utilisées étant donné leur résolution trop faible (72 ppp).

- Les manuscrits devront adopter le style et les normes de la recherche universitaire, utiliser l'orthographe du Petit Robert ou de l'Oxford English Dictionary et employer des notes en fin de texte plutôt que des notes en bas de page. Le numéro en exposant doit figurer au bon endroit dans le texte et la note correspondante doit être entrée comme texte normal à la fin du document.

- On devrait éviter le plus possible les sigles et abréviations militaires; toutefois, s'il faut s'en servir, la première fois que l'appellation apparaîtra dans le texte, il faudra l'écrire au long et la faire suivre par son sigle ou son abréviation placés entre parenthèses. Il faudra aussi éviter le plus possible le jargon militaire et l'argot du métier.

- On inclura une brève notice biographique (un paragraphe) indiquant, entre autres, les fonctions actuelles de l'auteur, son adresse postale, son adresse électronique et son numéro de téléphone.

Tout manuscrit sera évalué, sans que le nom de l'auteur soit mentionné, par au moins deux membres externes du comité de rédaction de la Revue qui recommanderont au rédacteur de le publier ou non. On jugera les manuscrits en fonction de leur originalité, de la solidité de l'argumentation, de la pertinence et de l'actualité du sujet ainsi que de la qualité du style.

Le sous-ministre et le chef d'état-major de la Défense ont délégué au rédacteur de la Revue militaire canadienne l'autorité de permettre la publication des manuscrits après recommandation du comité de rédaction. Aussi, les membres des Forces canadiennes et les employés civils du ministère de la Défense nationale n'ont-ils pas besoin d'une permission préalable de leur supérieur pour soumettre un manuscrit à la Revue.

Le rédacteur se réserve le droit de corriger le style et la grammaire des manuscrits et de les écourter, mais il n'y apportera pas de changement majeur, tant dans la forme que dans le contenu, sans consulter l'auteur. Les manuscrits refusés seront renvoyés aux auteurs. Ni la Revue militaire canadienne, ni son comité de sélection, ni le ministère de la Défense nationale ne conserveront de copie d'un manuscrit non retenu pour publication.

EcoLogo
CCD-041 Imprimerie

FSC Sources Mixtes
Groupe de produits issu de forêts bien gérées, de sources contrôlées et de bois ou fibres recyclés.
www.fsc.org Cert no. SW-COC-000890
© 1996 Forest Stewardship Council

TABLE DES MATIÈRES

UN CC-177 GLOBEMASTER III REPOSE SUR L'AIRE DE TRAFFIC ALORS QUE LE SOLEIL SE COUCHE, À LA BFC TRENTON. **MDN, photo TN2009-0129-05 prise par le Corporal Igor Loutsiouk, Section d'imagerie de la 8e Escadre.**

EST-IL JUSTIFIABLE DU POINT DE VUE MORAL D'ACHEVER UN BLESSÉ PAR PITIÉ SUR LE CHAMP DE BATAILLE?

POURFENDRE LE DRAGON : **L'ENVIRONNEMENT DE SÉCURITÉ DE L'AVENIR ET LES LIMITES DE LA SÉCURITÉ À L'ÂGE INDUSTRIEL**

3 LE COIN DU RÉDACTEUR EN CHEF
4 VAILLANCE MILITAIRE
5 LETTRES À LA RÉDACTION

L'ÉTHIQUE MILITAIRE

7 EST-IL JUSTIFIABLE DU POINT DE VUE MORAL D'ACHEVER UN BLESSÉ PAR PITIÉ SUR LE CHAMP DE BATAILLE?
par Peter Bradley

OPÉRATIONS ACTUELLES ET FUTURES

15 DE LA CERVELLE ET DU MUSCLE : L'INTELLIGENCE CULTURELLE OU L'« OUTIL PAR EXCELLENCE » DANS L'ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL CONTEMPORAIN
par Emily Spencer

24 CONNAISSANCE DE LA SITUATION : INSPIRER LA CLARTÉ OPÉRATIONNELLE
par Wayne M. Renaud et Anthony W. Isenor

32 *POURFENDRE LE DRAGON* : L'ENVIRONNEMENT DE SÉCURITÉ DE L'AVENIR ET LES LIMITES DE LA SÉCURITÉ À L'ÂGE INDUSTRIEL
par Shaye K. Friesen et Andrew N. Gale

HISTOIRE MILITAIRE

38 LA DOCTRINE DE LA GUERRE NUCLÉAIRE TACTIQUE DE L'ARMÉE CANADIENNE DANS LES ANNÉES 1950: LE DÉVELOPPEMENT DES FORCES À L'ÈRE PRÉPROFESSIONNELLE
par Peter Kasurak

OPINIONS

45 LES PERSPECTIVES D'AVENIR DE L'ARMÉE DE TERRE
par le Lieutenant-général Peter Devlin

49 VOICI LE F35 *LIGHTNING II*, LE PROCHAIN AVION DE CHASSE DU CANADA
par le Lieutenant-général André Deschamps

53 LA PERSUASION, UN ÉLÉMENT DU LEADERSHIP : LE GÉNÉRAL HILLIER, À TITRE DE COMMANDANT DE LA FIAS
par Roy Thomas

57 L'ÉQUIPE DE COMMANDEMENT: UN ÉLÉMENT HABILITANT
par l'Adjudant-chef Stéphane Guy

REMARQUES

61 LE NAVIRE DE SOUTIEN INTERARMÉES REVISITÉ
par Martin Shadwick

65 COMPTES RENDUS

La *Revue militaire canadienne/Canadian Military Journal* est la revue professionnelle officielle des Forces canadiennes et du ministère de la Défense nationale. Elle est publiée quatre fois par année sous l'autorité du ministre de la Défense nationale. Les vues exprimées dans cette publication sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement celles du ministère de la Défense nationale, celles des Forces canadiennes, celles de la *Revue militaire canadienne* ou celles d'une agence du Gouvernement du Canada. Le copyright appartient à la Couronne en droit. On peut reproduire les articles après avoir obtenu la permission du rédacteur et en en attribuant la source à la *Revue*. La *Revue militaire canadienne* paraît à la fois en version imprimée et en version électronique au site **www.revue.forces.gc.ca**.

ISSN 1492-465X

RMC

REVUE MILITAIRE CANADIENNE

www.revue.forces.gc.ca

Comment nous joindre

Revue militaire canadienne /
Canadian Military Journal
Collège militaire royal du Canada
CP 17000, succursale Forces
Kingston (Ontario) K7K 7B4
Téléc. : (613) 541-6866
Courriel : cmj.rmc@forces.gc.ca

LA DOCTRINE DE LA GUERRE NUCLÉAIRE TACTIQUE DE L'ARMÉE CANADIENNE DANS LES ANNÉES 1950: LE DÉVELOPPEMENT DES FORCES À L'ÈRE PRÉPROFESSIONNELLE

VOICI LE F35 *LIGHTNING II*, LE PROCHAIN AVION DE CHASSE DU CANADA

LE NAVIRE DE SOUTIEN INTERARMÉES REVISITÉ

Rédacteur en chef
David L. Bashow
(613) 541-6000 ext. 6148
bashow-d@rmc.ca

Gérante de publication
Kelli Mullally-Guérette
(613) 541-6000 ext. 6837
kelli.mullally-guerette@rmc.ca

Conseiller en rédaction
Michael Boire

Remarques
Martin Shadwick

Comité consultatif

Président

Le Major-général Daniel Gosselin, commandant de l'Académie canadienne de la Défense (ACD)

Membres

M. David L. Bashow, rédacteur en chef, *Revue militaire canadienne*

Joel Sokolsky, Ph.D., recteur du Collège militaire royal du Canada

Le Colonel Jim Cottingham, représentant du chef d'état-major de la Force aérienne

Le Capitaine de frégate Hugues Canuel, représentant de la direction de l'Instruction et de l'Éducation maritimes

Le Major Andrew Godefroy, représentant du directeur général du Développement des méthodes de combat de la Force terrestre

Le Commodore William S. Truelove commandant CMR

Le Colonel Bernd Horn, chef d'état-major du Commandement des Forces d'opérations spéciales du Canada

Lawrence McDonough, Ph.D., directeur de l'Apprentissage et de l'Innovation, ACD

Le Capitaine de frégate Guy Phillips, représentant du juge-avocat général, Collège militaire royal du Canada

Hanya Soliman
représentant du CRD

Comité de lecture

Douglas Bland, Ph.D.
L'Adjudant-chef J.M. Chiasson
Le Lieutenant-colonel (à la retraite) Douglas Delaney
Rocky J. Dwyer, Ph.D.
Le Lieutenant-colonel Michael Goodspeed
Le Major John Grodzinski
L'Adjudant-chef Stéphane Guy
David Hall, Ph.D.
Le Capitaine de frégate Greg Hannah
Michael Hennessy, Ph.D.
Hamish Ion, Ph.D.
Phillippe Lagassé
Le Lieutenant-colonel (à la retraite) David Last, Ph.D.
Chris Madsen, Ph.D.
Sean Maloney, Ph.D.
Brian McKercher, Ph.D.
Paul Mitchell, Ph.D.
Dr. Nezih Mrad
Scot Robertson, Ph.D.
Stéphane Roussel, Ph.D.
Elinor Sloan, Ph.D.
Le Colonel (à la retraite) Randall Wakelam

NOTE AUX LECTEURS ET LECTRICES

La *Revue militaire canadienne* est entièrement bilingue; lorsqu'une citation originale a été traduite, le lecteur trouvera le texte original de la citation dans la version de la Revue rédigée dans l'autre langue officielle du Canada. Afin de faciliter la lecture, le masculin sert de genre neutre pour désigner aussi bien les femmes que les hommes.

LE COIN DU RÉDACTEUR EN CHEF

Bienvenue à ce numéro hivernal tonifiant de la *Revue militaire canadienne*, le premier de notre deuxième décennie de service en tant que forum professionnel et intellectuel du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes.

Encore une fois, c'est une collection de sujets plutôt éclectiques qui est proposée à nos lecteurs. Menant la charge dans notre section d'articles de fond, le Lieutenant-colonel (retraité) Peter Bradley offre une analyse très opportune et structurée d'une question qui suscitera indubitablement de nombreux débats, outre l'imbroglio juridique qui en découle : « Est-il justifiable du point de vue moral d'achever un blessé par pitié sur le champ de bataille? » Ensuite, le professeur Emily Spencer, du Collège militaire royal, jette un regard nouveau sur l'intelligence culturelle (QC), « l'aptitude à reconnaître les croyances, les valeurs, les attitudes et les comportements communs des membres d'un groupe », et sur ce qu'elle juge d'une importance critique pour être en mesure d'appliquer ces connaissances comme « outil de choix » dans l'environnement opérationnel contemporain (EOC) des Forces canadiennes.

L'article du professeur Spencer est suivi d'une analyse de technophile portant sur la connaissance de la situation et de son incidence sur la clarté opérationnelle. Dans un effort conjugué, le Capitaine de frégate Wayne Renaud et Anthony Isenor, scientifique de la Défense, postulent que « ...l'écrasante inadéquation des méthodologies de gestion et de traitement de l'information actuelles, et l'entêtement des FC à ne pas prétraiter à fond l'information et les flux de données ont gonflé le vortex d'information déjà débordant dans lequel les opérateurs et les décideurs doivent se mouvoir. » À la suite de leur analyse, ils parviennent à d'intéressantes conclusions, et terminent par de fermes recommandations qui suscitent la réflexion sur la manière de réagir à ce produit de l'ère technologique dans laquelle nous vivons.

Ensuite, les spécialistes de la sécurité Shaye Friesen et Andrew Gale soutiennent que, étant donné la complexité de l'« environnement de sécurité [...] chaotique et imprévisible » d'aujourd'hui, les planificateurs de la défense doivent remplacer l'ancienne planification linéaire et les techniques de protection traditionnelles de l'âge industriel comme panacée aux défis multidirectionnels actuels et futurs par une nouvelle approche de l'ère des réseaux. Ils concluent que « Les méthodes de sécurité traditionnelles devront être complétées par une compréhension plus globale de la nature des risques futurs et l'adoption de mesures de protection polyvalentes, adaptatives et préventives. »

Dans la section historique, l'historien et conférencier en gestion et politique de défense Peter Kasurak examine la tentative d'élaboration d'une doctrine de la guerre nucléaire de l'Armée de terre canadienne dans les années 1950, et la façon dont l'introduction des armes nucléaires l'a obligée à repenser les principes fondamentaux du combat. Toutefois, malgré les progrès majeurs de l'Armée de terre canadienne sur le plan du professionnalisme au moyen de processus améliorés permettant d'établir des plans de haut niveau, le processus d'élaboration des méthodes de combat montrait « ... qu'il était nécessaire de mener des opérations « réseaucentriques » et d'engager des batailles en profondeur, mais ils manquaient des moyens techniques et du soutien institutionnel de la Force aérienne qui leur auraient permis de faire des progrès significatifs sur l'un et l'autre concept. » Peter Kasurak soutient que cette conclusion aurait dû entraîner une réévaluation stratégique du rôle de l'Armée; nonobstant, de manière irréaliste, cette dernière est plutôt demeurée « enchaînée au front central de l'OTAN ».

Au moment de mettre sous presse, l'Armée de terre canadienne a commencé les préparatifs pour la période suivant la fin de la mission en Afghanistan. Comme nous vous l'avons promis dans le dernier numéro, le nouveau chef d'état-major de l'Armée de terre (CEMAT), le Lieutenant-général Peter Devlin, fournit à nos lecteurs une vue d'ensemble de ce qui sera effectivement une période exigeante de consolidation et de renouvellement pour la Force terrestre du pays. Vient ensuite le chef d'état-major de la Force aérienne (CEMFA), le Lieutenant-général André Deschamps, qui discute de la récente décision du gouvernement d'acquérir le F35 Lightning II comme prochaine génération de chasseurs canadiens.

Par la suite, le Major (retraité) Roy Thomas offre un court article d'opinion sur l'importance de l'art de la persuasion en tant qu'élément clé d'un leadership efficace, et il est d'avis que le Général Rick Hillier, durant son mandat comme commandant de la Force internationale d'assistance à la sécurité (FIAS) en Afghanistan, incarnait un parfait exemple de cet élément de leadership en pratique. Enfin, dans la section Opinions, l'Adjudant-chef Stéphane Guy explique ce en quoi constitue une équipe de commandement (en l'occurrence, le commandant et le militaire du rang le plus haut gradé qui en relève), puis traite des avantages qu'apporte cette relation étroite et unique, et montre en quoi le fait de mieux comprendre le concept de l'équipe de commandement pourrait être utile à toute organisation au sein des Forces canadiennes.

Ne reculant jamais devant aucun sujet ou question à controverse, notre collègue Martin Shadwick explore les origines et l'élaboration l'initiative de Navire de soutien interarmées (NSO) récemment annoncée, et offre matière à réflexion à ceux qui participeront en définitive au processus final de décision d'acquisition. Le numéro se termine par notre amalgame habituel de critiques de livres qui, j'ose espérer, sauront aiguiller nos lecteurs dans leurs choix littéraires.

Bonne lecture!

David L. Bashow
Rédacteur en chef
Revue militaire canadienne

VAILLANCE MILITAIRE

Les trois décorations de la vaillance militaire du Canada, notamment la Croix de Victoria, l'Étoile de la vaillance militaire et la Médaille de la vaillance militaire, ont été créées le 1er janvier 1993 par Sa Majesté Elizabeth II, reine du Canada. Elles peuvent toutes être remises à titre posthume.

Croix de VictoriaÉtoile de la vaillance militaireMédaille de la vaillance militaire

La **Croix de Victoria** est décernée pour les actes de bravoure ou d'abnégation insignes ou pour le dévouement ultime en présence de l'ennemi.

L'**Étoile de la vaillance militaire** est décernée pour des services éminents accomplis avec courage en présence de l'ennemi.

La **Médaille de la vaillance militaire** est décernée pour un acte de bravoure ou de dévouement en présence de l'ennemi.

La **Citation à l'ordre du jour** a été créée dans le but de reconnaître les actes de bravoure, le dévouement professionnel ou tout autre service distingué accomplis par un membre des Forces canadiennes en service actif ou par toute autre personne travaillant avec les Forces canadiennes. Les récipiendaires acquièrent le droit de porter sur le ruban de leur médaille de campagne ou de leur médaille de service approprié une feuille de chêne en bronze. À l'instar des décorations de la vaillance militaire, la Citation à l'ordre du jour peut être octroyée à titre posthume.

Le 29 septembre 2010, Son Excellence la très honorable Michaëlle Jean, alors gouverneur général et commandant en chef du Canada, a annoncé la remise de trois **Médailles de la vaillance militaire** à des membres des Forces canadiennes qui ont fait preuve de bravoure devant l'ennemi et de dévouement au combat. Les lauréats de ces décorations de vaillance, ainsi que d'autres militaires qui recevront 21 **décorations pour service méritoire**, seront invités une cérémonie de remise des décorations qui se tiendra à Rideau Hall à une date ultérieure. Les grades des lauréats reflèteront les grades effectifs qu'ils détenaient au moment des incidents de combat pour lesquels ils seront honorés.

Médaille de la vaillance militaire

1. L'adjudant Michael William Jackson
2. Le caporal-chef Jeremy Joseph James Leblanc
3. Le caporal-chef Paul Alexander Munroe

Citations

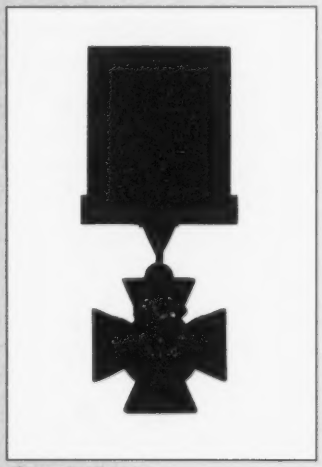
L'adjudant Michael William Jackson, M.V.M., C.D.
Vancouver et Abbotsford (Colombie-Britannique)

Le caporal-chef Paul Alexander Munroe, M.V.M., C.D.
Stonewall et Swan River (Manitoba)
Médaille de la vaillance militaire

Au beau milieu d'un combat de trois heures en territoire afghan, le 19 août 2006, le peloton de l'adjudant Jackson et du caporal-chef Munroe a été forcé de battre en retraite sous le feu de l'ennemi. Complètement exposés aux violents assauts ennemis, ces soldats ont mis leur vie en péril pour assurer la protection du personnel qui devait se replier ainsi que celle des véhicules endommagés. Leur héroïsme devant les tirs incessants a permis au peloton de se regrouper pour poursuivre le combat et, par la même occasion, d'empêcher les troupes adverses de s'emparer des vestiges du matériel canadien pour en faire usage.

Le caporal-chef Jeremy Joseph James Leblanc, M.V.M.
Coalhurst (Alberta)
Médaille de la vaillance militaire

Le 14 octobre 2006, alors que la section du caporal-chef Leblanc occupait une position en Afghanistan, les insurgés ont lancé une attaque dévastatrice qui a fait plusieurs victimes, dont son commandant. Sans hésiter, le caporal-chef a pris le commandement et a coordonné la riposte de sa section, tout en se portant au secours des blessés. Lui-même atteint, il a continué à diriger le groupe avec détermination malgré les tirs incessants, encourageant ainsi ses soldats à ne pas défaillir face à l'insistance de l'ennemi. Nul doute que son altruisme a permis de sauver la vie de plusieurs de ses confrères d'armes.


Croix de Victoria

Étoile de la vaillance militaire

Médaille de la vaillance militaire

LETTRES À LA RÉDACTION

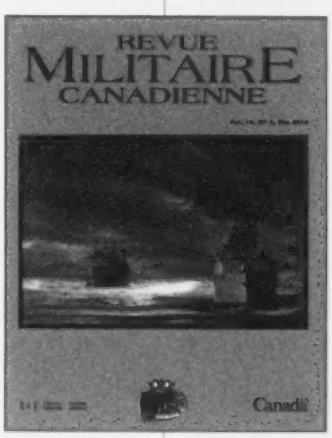
Davantage de théorie, s'il vous plaît!

par Charles S. Oliviero

Référence : *Oublier Clausewitz : La leçon que l'Armée canadienne doit tirer de l'Afghanistan*, par Andrew Godefroy, *Revue militaire canadienne*, vol. 10, nº 3, été 2010.

Dernièrement, certains se sont plaints de devoir étudier les idées d'un théoricien militaire classique, soi-disant Prussien aux propos révolus. Permettez-moi d'affirmer qu'au contraire, les leaders militaires ont besoin d'approfondir leur connaissance de la théorie militaire. C'est ainsi que la profession des armes pourra remplir ses obligations.

Qu'est-ce que la théorie militaire? Une théorie est un ensemble d'idées qui explique un domaine particulier. Chaque jour, consciemment ou pas, nous nous servons tous de théories. Elles sont inestimables pour structurer notre pensée, réfléchir et élaborer des règles. Sans théories, nous ne pourrions pas comprendre le monde qui nous entoure. Ainsi, les concepteurs de ponts doivent avoir une connaissance de base des lois de la physique et les charpentiers, celle des propriétés du bois.



Comme le disait Williamson Murray, Ph.D, dans un essai publié dans la *US Marine Corps Gazette*, la théorie mène à la connaissance : elle permet de répertorier nos pensées et d'enrichir notre interprétation des phénomènes complexes, ambigus et interactifs qui constituent notre réalité. Les théories à propos de la guerre nourrissent notre réflexion à ce sujet.

La théorie aide à expliquer la vie, et de la même manière qu'une technologie inconnue semble tenir de la magie, sans le cadre de la théorie, les événements paraissent soit imprévisibles, soit inexplicables, et nos actes peuvent être perçus et interprétés comme le produit d'un pur hasard. L'être humain a besoin d'ordre pour comprendre ce qu'il observe, et la théorie donne du sens à ce que nous percevons.

Cependant les officiers, et surtout les officiers *de combat*, accordent peu de crédit, de foi et de temps à la théorie. L'indifférence à l'égard de la théorie est monnaie courante, et ce, étonnamment, chez la grande majorité des militaires du monde entier. Je base avant tout mon affirmation sur le critère de la *quantité*. L'étude de l'histoire militaire prouve que les officiers qui ont lu beaucoup et qui ont approfondi la connaissance de leur profession ont en général bien mieux réussi que les autres. Même un génie de la stratégie militaire tel que Napoléon Bonaparte ne tirait pas ses idées du néant; il dévorait les ouvrages de théorie militaire.

Depuis des générations, les forces armées s'évertuent à enseigner des *compétences* plutôt que des *idées*. Certes, une telle stratégie est valable pour des soldats, mais insuffisante pour les leaders. Et pourtant, la plupart des officiers n'apprennent que les rudiments de la théorie militaire et considèrent que les actions militaires ont leur raison d'être parce qu'elles existent depuis la nuit des temps. Les soldats marchent au pas parce que « tout le monde sait » qu'ils l'ont toujours fait. Pour ces hommes et ces femmes tellement préoccupés par les actions et les résultats, les obscures théories peuvent paraître superflues. Mais elles ne le sont pas, au contraire, elles sont essentielles à la compréhension. Étant donné qu'elles découlent de philosophies fondamentales, les théories servent d'assises à l'élaboration des stratégies et des plans.

Qu'il s'agisse de passer des études aux habiletés pratiques ou *vice versa*, la nécessité pour les professionnels militaires d'étudier la guerre et la théorie militaire devrait être une évidence. Ironiquement, les forces de petite taille en ont davantage besoin que les grandes forces. Plus une force est petite, plus ses leaders ont besoin de perfectionnement professionnel. En outre, leur professionnalisme ne dépend pas seulement de leurs compétences pratiques, mais également de la créativité qu'ils déploient à trouver des solutions originales à des problèmes complexes, qualité qu'ils ne peuvent développer que grâce à l'étude de la théorie.

L'enseignement de la théorie militaire aux leaders comporte malheureusement de nombreux écueils, dont le plus important est l'absence de modèle universel convenu. En effet, la théorie militaire n'est pas une science dite pure et relève plutôt des domaines de la culture et de l'identité nationale. Par ailleurs, les théories militaires actuelles connaissent les mêmes limitations que les premières théories scientifiques, dont l'envergure était généralement régionale ou nationale. Cependant, la mondialisation croissante et le nombre toujours plus grand de coalitions et d'alliances apportent une lueur d'espoir : la possibilité que toutes les forces armées s'unissent pour créer un modèle de théorie militaire uniforme et international.

Entre-temps, la fâcheuse tendance à combiner des idées provenant de différentes théories domine et aboutit parfois à un amalgame d'idées contradictoires et à une doctrine truffée d'incohérences intrinsèques, comme on le voit souvent au sein des forces armées multiculturelles du Canada et des États-Unis. La formation sera certainement utile, mais une solution à long terme semble improbable. Par conséquent, malgré les difficultés, l'enseignement de la théorie militaire s'avère non seulement digne d'intérêt, mais indispensable, particulièrement aux forces de petite taille telles que celles du Canada. Or, pour que les militaires professionnels « reprennent leurs droits » sur la théorie militaire auprès des sociologues, psychologues et anthropologues, ils devront absolument bonifier leurs études. Seules des études continues peuvent mener à une compréhension universelle de la nature de la guerre.

À la lumière de telles lacunes en théorie militaire, il est logique de se poser des questions : son enseignement est-il pertinent, a-t-elle une incidence sur le travail quotidien des leaders militaires, peut-elle diminuer les risques de conflits et nous rendre meilleurs? La réponse à toutes ces questions est oui.

Il va sans dire que les soldats qui ont connu la guerre sont les moins susceptibles de la recommander comme mode de résolution de conflit. Plus une société a conscience de ce que représente la guerre, moins elle risque de s'y engager. L'étude de la guerre contribuera donc ultimement à nous garantir un meilleur avenir. Le développement de la théorie militaire *doit* passer par l'étude de la question sous toutes ses formes, y compris (surtout) les écrits dépassés d'un certain Prussien.

Le Colonel Charles S. Oliviero, CD, Ph.D., est diplômé du Collège militaire royal (CMR), ancien officier de l'Arme blindée (8th Canadian Hussars), professeur et instructeur. Il a enseigné au CMR et au Collège des Forces canadiennes. Il est un expert en théorie militaire et actuellement, il donne des cours d'histoire militaire et de théorie militaire aux étudiants de cycle supérieur à l'université Norwich. Il est conseiller spécial auprès du Chef d'état-major de l'Armée de terre, et dans la vie civile, coordinateur des services de soutien aux entrepreneurs auprès des six centres de simulation de l'Armée de terre.

Lettre

par Isabel Campbell

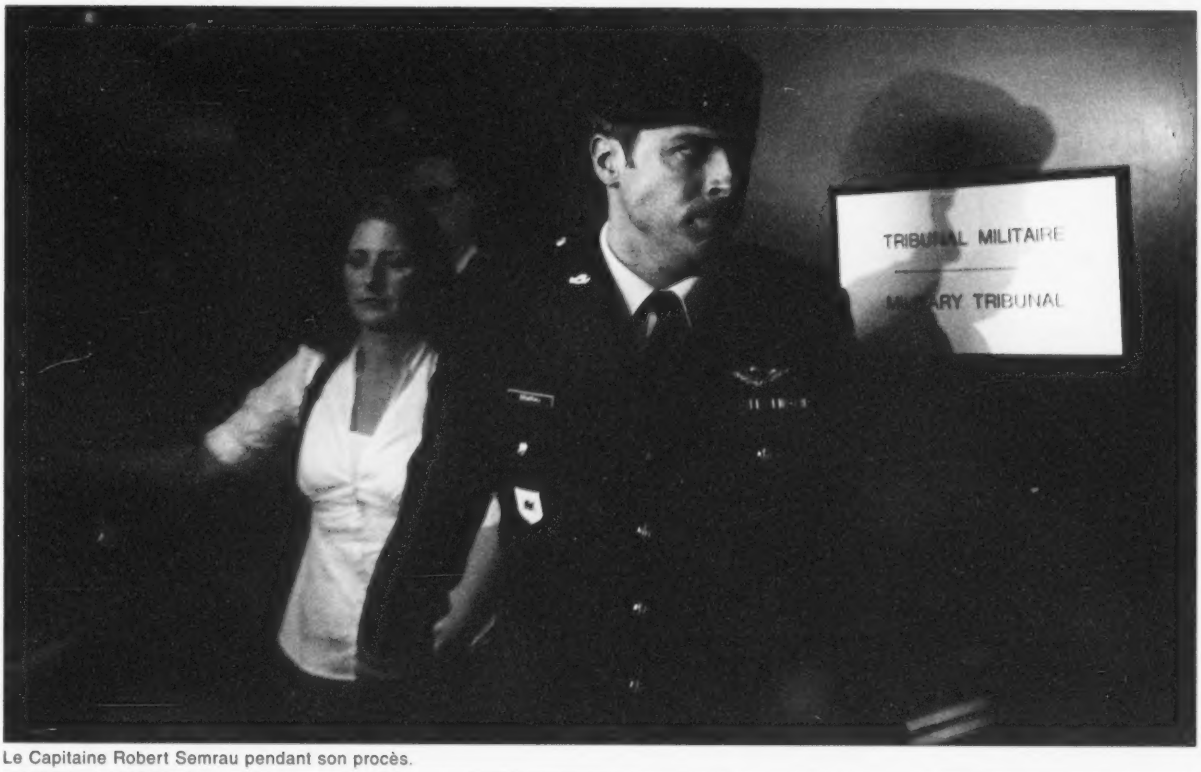
Objet : Critique par Jurgen Duewel de l'ouvrage *Le service naval du Canada, 1910-2010 – Cent ans d'histoire*, de Richard Gimblett (éd.), parue dans le vol. 10, nº 3, été 2010.

Dans sa critique de *Cent ans d'histoire*, le Capitaine de corvette Duewel m'accuse d'avoir qualifié les événements de 1949 de « tempête dans un verre d'eau ». Toutefois, contrairement à ce que suggère l'emploi des guillemets, cette expression n'apparaît pas dans mon texte. [Note de la rédaction : c'est le rédacteur en chef qui a apposé les guillemets à l'expression du Capitaine de corvette Duewel afin d'indiquer qu'il s'agit d'une expression idiomatique, règle de style adoptée pour tous les articles de la *Revue militaire canadienne*.] Au lieu de quoi, après avoir passé au peigne fin chacun des comptes rendus de la Marine royale du Canada depuis la mi-1945 jusqu'à 1949, j'ai conclu que la Marine canadienne d'après-guerre n'était pas une institution heureuse, et qu'elle s'était retrouvée, de 1945 à 1949, aux prises avec quantité de désertions, d'absences sans permission et d'autres problèmes de personnel. Par ailleurs, Duewel affirme que « [c]'est à cette époque qu'est né le système divisionnaire de la Marine ». Ce sont là ses propres mots, attribuant le mérite du système divisionnaire au *rapport Mainguy*. Dans les faits, ce système existait bien avant le *rapport Mainguy* de 1949, mais les changements constants de personnel à bord des navires de guerre en avaient diminué l'efficacité au cours de la période en question.

Mes remerciements au Capitaine de corvette Duewel pour avoir attiré l'attention des lecteurs sur ce point important. L'interprétation du *rapport Mainguy* demeure un sujet controversé, bien trop complexe pour qu'il me fût possible d'en faire le tour en trois petits paragraphes dans mon chapitre de la publication. En revanche, le troisième volume de l'*Histoire officielle de la Marine royale du Canada*, auquel ont collaboré d'éminents spécialistes de l'histoire navale, consacre un chapitre entier à la question. J'espère que cet ouvrage aidera à clarifier certaines des idées préconçues qui entourent encore le *rapport Mainguy*.

Isabel Campbell
Historienne navale
Direction – Histoire et patrimoine

Opération *Apollo* par John Horton.



Reuters/Chris Wattie/RTR2GJOS

Le Capitaine Robert Semrau pendant son procès.

EST-IL JUSTIFIABLE DU POINT DE VUE MORAL D'ACHEVER UN BLESSÉ PAR PITIÉ SUR LE CHAMP DE BATAILLE?

par Peter Bradley

Introduction

Le 19 juillet 2010, le Capitaine Robert Semrau a été reconnu coupable de « conduite déshonorante » par une cour martiale pour avoir abattu un combattant taliban blessé, en Afghanistan, le 19 octobre 2008. Les médias ont qualifié l'incident de geste de pitié à l'endroit d'un combattant. Outre que les reportages ont attiré l'attention nationale sur ce sujet obscur, ils ont révélé que les Canadiennes et les Canadiens ont toute une gamme d'opinions sur la dimension éthique de la question, ce qui atteste toute l'importance de l'enseignement de l'éthique dans les forces armées. Les Forces canadiennes (FC) offrent à leur personnel des cours d'éthique prenant diverses formes, depuis l'instruction donnée aux membres subalternes au niveau des unités jusqu'à la formation universitaire en éthique pour les officiers et les militaires du rang. Pendant ces cours, les militaires apprennent à analyser des problèmes comportant une forte dimension éthique tels que l'acte « d'achever un blessé par pitié ». Dans le présent article, nous nous fonderons sur les trois grands modèles décisionnels abordés pendant cette formation pour faire valoir qu'achever un blessé par pitié sur le champ de bataille n'est pas un acte justifiable, du point de vue moral.

La situation

Selon les témoignages entendus pendant le procès du Capitaine Semrau devant la cour martiale, le combattant taliban avait été grièvement blessé et était à l'agonie, après avoir tendu une embuscade à une patrouille afghane. À ce moment-là, le Capitaine Semrau faisait partie de la patrouille et commandait une petite équipe de mentors (conseillers) canadiens détachée auprès de l'Armée afghane. La patrouille était sur le point de laisser le blessé sur place et de poursuivre sa route quand le Capitaine Semrau a tiré deux coups de feu sur le combattant gravement blessé[1].

Le Capitaine Semrau n'a pas témoigné au cours de son procès militaire, de sorte que nous ignorons bien des choses au sujet de cet incident. Nous ne savons pas pourquoi il a agi comme il l'a fait (il se peut, toutefois, qu'il ait voulu abréger le supplice du blessé)[2]. Nous ne connaissons pas les propos qui ont été échangés entre le Capitaine Semrau et le commandant de la

Le Lieutenant-colonel (ret.) Peter Bradley, CD, Ph.D., *enseigne la psychologie et l'éthique au Collège militaire royal du Canada. Il a pris sa retraite des Forces canadiennes en 2004, après 33 ans de service dans les Branches de l'infanterie et de la sélection du personnel.*

patrouille, un capitaine afghan, au sujet des soins médicaux à prodiguer au combattant taliban blessé. Le Capitaine Semrau a-t-il essayé de conseiller son homologue afghan sur la bonne façon de traiter un ennemi blessé? Nous ignorons si le commandant de la patrouille ou le Capitaine Semrau a demandé l'évacuation du blessé par hélicoptère, de quelles ressources médicales les membres de la patrouille disposaient et quelle assistance médicale ils ont fournie au blessé. Cependant, la vidéo qui a été projetée pendant le procès devant la cour martiale et qui montrait des soldats afghans projetant de la poussière sur le blessé avec leurs pieds et crachant sur lui peut être révélatrice. Enfin, nous ne savons pas pourquoi la patrouille n'est pas restée sur place pour s'occuper du combattant à l'agonie.

Des points de vue contradictoires

Avant et pendant le procès devant la cour martiale, les médias ont diffusé des opinions qui approuvaient ou condamnaient les actes du Capitaine Semrau. Peter Worthington, chroniqueur au *Toronto Sun* et auteur du livre *Scapegoat: How the Army Betrayed Kyle Brown*, qui porte sur l'inconduite de soldats canadiens en Somalie en 1993, a dit du Capitaine Semrau qu'il « s'était conduit avec honneur, compassion et décence »[3], et le Major-général (ret.) Lewis MacKenzie, commandant canadien expérimenté ayant accompli de nombreuses périodes de service opérationnel, a déclaré à la presse que les actes du Capitaine Semrau avaient été « opportuns »[4]. En outre, plus de 8 000 personnes souscrivaient au site Internet « Support the Freedom of Captain Robert Semrau » pour appuyer le Capitaine Robert Semrau en date du 19 juillet 2010.

L'ambiguïté s'est accrue quand la cour a déchargé le Capitaine Semrau des accusations de meurtre au deuxième degré, de tentative de meurtre et de négligence dans l'exécution des tâches militaires, tout en le reconnaissant coupable de conduite déshonorante. Certains observateurs se sont demandé de quelle conduite déshonorante il pouvait bien s'agir si le Capitaine n'avait commis aucun meurtre, n'avait pas tenté d'en commettre un ou n'avait pas fait preuve de négligence dans l'exécution de ses tâches militaires. Christie Blatchford, reporter au *Globe and Mail*, a donné à entendre que la décision de la cour avait peut-être été un exemple d'invalidation du jury, situation qui se produit quand un jury croit que la peine à laquelle le prévenu fait face est trop sévère par rapport au crime. En pareil cas, le jury « invalide » les directives juridiques qu'il a devant lui et innocente le prévenu ou le reconnaît coupable d'un crime moindre. Selon Blatchford, les jurés « [...] ont trouvé une discordance entre la sévérité de la peine et le crime (dans le cas d'un meurtre au deuxième degré, la peine est l'emprisonnement à vie sans possibilité de libération conditionnelle avant 10 ans), ou entre la loi et la moralité, ou peut-être les deux »[5].

Tout le monde n'a pas accepté les actes du Capitaine Semrau. Michael Byers, expert en droit international et auteur du livre *War Law: Understanding International Law and Armed Conflict*, a jugé opportune la condamnation imposée par le jury en disant que « le Capitaine Semrau avait passé outre aux règles du droit humanitaire international [...] et qu'il avait plutôt choisi de suivre son propre code moral »[6]. Dans le même esprit, le Brigadier-général Dennis Thompson, parlant au nom des dirigeants des FC au stade du prononcé de la sentence par la cour martiale, a décrit les actes du Capitaine Semrau comme étant « ... tout à fait inacceptables », et il a recommandé sa libération des FC[7].

Analyse d'un cas hypothétique où un blessé est achevé par pitié

Les conventions de Genève[8] et le Code de conduite des FC[9] sont clairs en ce qui concerne l'acte consistant à achever un blessé par pitié : cela est mal. Cet acte est également interdit par le *Code criminel du Canada*, et le personnel des FC est assujetti aux lois du Canada pendant qu'il sert à l'étranger[10]. Quoi qu'il en soit, vu les opinions crédibles exprimées pour approuver et dénoncer les actes du Capitaine Semrau et vu les questions posées sur les motifs de la décision rendue par le jury, les aspects éthiques de cet incident risquent de paraître obscurs à certains et ils portent à s'interroger sur ce que les soldats canadiens devraient faire en présence d'un soldat ennemi gravement blessé sur le champ de bataille. Une façon d'analyser les dimensions éthiques de cette question consiste à imaginer un cas hypothétique (semblable à l'affaire Semrau) où un blessé est achevé par pitié, puis à l'évaluer à l'aide des modèles décisionnels actuellement enseignés dans les cours d'éthique des FC. Imaginons donc que nous faisons partie d'une patrouille des FC qui trouve un combattant ennemi grièvement blessé. Ce dernier semble être à l'article de la mort, et les membres de notre patrouille n'ont pas les ressources médicales nécessaires pour soigner convenablement ses blessures; par ailleurs, ils ne sont pas capables de l'évacuer vers une installation médicale. Notre patrouille n'est pas en contact direct avec des forces ennemies à l'heure actuelle, et aucune menace immédiate ne semble peser sur elle. Mettant de côté les aspects juridiques de ce cas, qu'il vaut mieux laisser aux experts en droit, je vais maintenant faire une « analyse éthique » des circonstances.

L'analyse sera axée sur quatre éléments que je décrirai en détail plus loin mais que je peux résumer en formulant quatre questions fondamentales :

1. Quels intervenants les actes que nous choisissons de faire toucheront-ils?

2. Quelles sont nos options et quelles conséquences positives et négatives chacune risque-t-elle d'avoir, raisonnablement parlant?

3. Quels principes devraient guider notre conduite dans cette situation et quelles obligations avons-nous envers les intervenants?

MDN, photo AR2010-0223-41, prise par le Sergent Daren Kraus

4. Quels sont les valeurs, les vertus et les motifs sous-jacents aux actes que nous envisageons de poser?

Les intervenants

Peu importe l'acte que l'on pose dans un dilemme éthique, il touchera quelqu'un; par conséquent, pour que notre comportement respecte l'éthique, les intérêts des intervenants doivent être pris en compte. Donc, qui subira les effets des choix que nous pourrions opérer dans le cas qui nous occupe ici? Pour commencer, il y a le combattant ennemi blessé, car sa vie en dépend. Les autres soldats membres de notre équipe et nos supérieurs militaires qui nous ont envoyés en patrouille risquent eux aussi d'être touchés par ce que nous ferons en fin de compte. Nous pouvons aussi affirmer que certains dirigeants politiques et militaires de notre pays et le public canadien pourraient être concernés dans une certaine mesure. Comme certains des choix possibles risquent d'influer sur notre avenir dans les forces armées, nous pourrions dire également que les membres de notre famille dont la sécurité financière dépend de nous font partie des intervenants à prendre en compte. De toute évidence, les actes que nous pourrions poser dans ce cas risquent d'avoir des conséquences pour un certain nombre de personnes.

Trois façons d'aborder les problèmes d'éthique pour les résoudre

Le pilier principal du programme d'enseignement de l'éthique professionnelle dans les FC est un cours sur « le leadership et l'éthique » que les officiers subalternes doivent suivre et terminer avec succès et que de nombreux militaires du rang suivent également aux fins de leur perfectionnement professionnel. Un cours équivalent fait partie du programme d'études obligatoire des élèves-officiers au Collège militaire royal du Canada (CMR). Dans les deux cours, les stagiaires ou les étudiants analysent trois processus débouchant sur la prise de décisions respectueuses de l'éthique. Dans l'une des démarches, ils examinent les conséquences probables des options envisagées; une autre met l'accent sur les obligations et les principes moraux qui entrent en jeu, et la troisième porte sur les valeurs, les vertus et les motifs pertinents[11]. Dans le reste du présent article, nous emploierons chacun des modèles évoqués pour répondre à la question suivante : Que doit faire une patrouille canadienne qui trouve un combattant ennemi blessé sur le champ de bataille, quand elle ne dispose pas de ressources médicales suffisantes pour lui prodiguer des soins appropriés ou pour l'évacuer et qu'il n'y a personne d'autre dans le secteur qui serait à même de fournir une aide?

Les conséquences

Cette façon de régler les problèmes d'éthique est souvent qualifiée d'utilitaire; elle repose sur la philosophie morale de John Stuart Mill[12], de Jeremy Bentham[13] et d'autres encore. Le décideur examine les résultats que chacune des options existantes pourrait raisonnablement produire et il choisit celle qui aboutira vraisemblablement au bien le plus grand, ou, si aucun bien n'est probable, aux moindres torts. Dans le cadre de cette démarche, on commet couramment l'erreur d'évaluer les options en fonction de ce qui vaut mieux pour soi (ou pour ses collègues et son unité), plutôt que pour le plus grand nombre possible d'intervenants.

Examinons les quatre options dans le contexte de notre cas hypothétique. (a) Option 1 : fournir à l'ennemi blessé tous les soins médicaux à notre portée et continuer à s'en occuper et à l'installer le plus confortablement possible jusqu'à ce qu'il expire ou qu'il soit évacué par aéronef ou véhicule vers une installation médicale. (b) Option 2 : fournir à l'ennemi blessé tous les soins médicaux à notre portée, puis l'emmener avec nous (par exemple, pour le transporter dans un endroit plus sûr ou permettre à notre patrouille de poursuivre sa mission originale). (c) Option 3 : fournir à l'ennemi blessé tous les soins médicaux à notre portée, puis l'abandonner à son sort. (d) Option 4 : tuer le blessé pour accélérer l'inévitable. Il existe peut-être d'autres options dignes de mention, par exemple confier le blessé à des civils qui se trouveraient dans le secteur, ou laisser derrière quelques membres de notre patrouille pour s'en occuper, mais les quatre options formulées ci-dessus suffisent pour illustrer comment le processus décisionnel fonctionne et elles nous permettront d'examiner la moralité de l'acte consistant à tuer un blessé par pitié, ce qui constitue l'objet premier du présent article.

Laquelle des quatre options produira le plus vraisemblablement le bien le plus grand, ou le moindre tort? Dans le cadre de la démarche utilitaire, nous répondons à cette question en examinant les conséquences négatives et positives qui pourraient raisonnablement découler de chaque option. Comme nous le verrons, certaines conséquences sont avantageuses pour certains intervenants, mais non pour d'autres, de sorte que le défi consiste à trouver l'option qui aboutit aux meilleurs résultats possibles pour tous (ou aux moindres torts pour tous).

Option 1. Les conséquences négatives les plus probables de cette option résident dans le fait que le blessé mourra bientôt en raison de la gravité de ses blessures, que la patrouille sera retardée et qu'elle ne pourra sans doute pas terminer sa mission originale. Sur un plan positif, les forces amies (les FC et l'Armée nationale afghane) pourront dire que leurs troupes ont tout fait pour respecter leurs obligations en vertu du droit international. Les soldats des FC et de l'Armée nationale afghane auront un exemple professionnel à suivre sur ce que l'on attendra d'eux s'ils se trouvent dans une situation semblable. Tout dépendant de la publicité dont l'incident fera l'objet en dehors des milieux militaires canadiens, les FC et les forces de la coalition en Afghanistan seront perçues comme s'étant comportées conformément au droit international et aux conventions morales applicables.

Option 2. Dans le cas de cette option, les conséquences négatives les plus probables sont les suivantes : la mission sera retardée, voire annulée, car la patrouille sera ralentie du fait qu'elle devra s'occuper du blessé et le transporter; par ailleurs, elle sera plus exposée aux attaques ennemies que si elle n'avait pas le blessé avec elle. En outre, les secousses dues au transport aggraveront sans doute les blessures du combattant ennemi. Sur le plan positif, nous aurons rempli nos obligations en vertu du droit international si nous déplaçons le blessé pour en garantir la sécurité.

Option 3. Si nous choisissons l'option 3, le blessé mourra sûrement; cependant, si nous abandonnons ce dernier, il souffrira sans doute davantage à cause de la météo ou des animaux présents dans le secteur. Dans ce contexte, notre patrouille et les FC prêteraient le flanc à la critique pour n'avoir pas respecté

leurs obligations aux termes du droit international, et cette critique serait particulièrement vive de la part de la communauté musulmane qui a déjà l'impression que les soldats occidentaux accordent une moindre valeur à la vie des musulmans. Cette option donnerait aussi aux soldats canadiens et afghans un mauvais exemple de la façon de traiter un ennemi blessé. En outre, en abandonnant le blessé à son sort et sans soins médicaux appropriés, nous inciterions l'ennemi à maltraiter nos blessés, si la situation était inversée. (Il y a eu des cas, dans des guerres antérieures, où des soldats ont commis des atrocités contre des ennemis blessés et des prisonniers parce que l'ennemi avait fait de même contre les leurs. Hall[14] décrit des cas où, pour se venger, des soldats australiens ont tué des ennemis de cette façon au Vietnam.) Sur le plan positif, l'option 3 permet à la patrouille d'accomplir sa mission originale.

Option 4. Les conséquences négatives de l'option 4 s'apparentent à celles allant de pair avec l'option 3, sauf que les violations du droit international et des normes morales seraient alors beaucoup plus graves. Au Canada et à l'étranger, on accuserait avec virulence les FC d'avoir adopté une conduite non professionnelle et commis un crime de guerre, et les membres de la patrouille concernés feraient l'objet de poursuites au criminel. Tout soldat qui aurait participé à l'assassinat et sa famille risqueraient de souffrir également (stress ultérieur, syndrome de stress post-traumatique, etc.). Sur le plan positif, la patrouille pourrait poursuivre sa mission originale sans retard. En outre, c'est cette option qui abrégerait le plus les souffrances du blessé.

Cette évaluation des conséquences probables liées aux quatre options semble montrer que l'option 1 produit le plus de résultats positifs et le moins de suite négatives pour la majorité des intervenants. L'option 2 est elle aussi justifiable du point de vue moral si nous déplaçons le blessé pour le faire bénéficier d'une protection plus grande. Nous reviendrons là-dessus plus loin. L'option 4 semble être celle qui atténue le plus les souffrances du combattant blessé, mais il est difficile de mesurer le niveau des souffrances parce que les membres de la patrouille ne sont sans doute pas qualifiés pour statuer sur cette question. Nous en reparlerons plus tard. Même si nous acceptons que l'option 4 est celle qui réduit le plus les souffrances du blessé, elle entraîne d'autres torts plus généralisés, comme nous l'avons précisé plus haut. Pour établir si l'issue envisagée respecte les intérêts défendus par nos dirigeants militaires et politiques, il faut s'appuyer dans une certaine mesure sur le but original de notre patrouille. Par exemple, si cette mission consistait à porter secours à plusieurs otages en danger imminent de perdre la vie, on pourrait dire que l'exécution de la patrouille importait davantage, du point de vue utilitaire, que la prestation de soins au combattant blessé. Comme nous ignorons le but de la mission originale, nous devons supposer que nos dirigeants militaires et politiques seraient probablement satisfaits, en l'occurrence, des effets positifs ayant découlé du fait que nous avons respecté les normes juridiques et morales relatives au traitement des blessés ennemis.

Les principes et les obligations

La démarche axée sur les principes qui est employée pour régler les problèmes d'éthique nous vient du domaine de l'éthique déontologique et elle est grandement influencée par les travaux d'Emmanuel Kant[15]. Tout comme l'approche utilitaire, ce système comporte un examen de chacune des options existantes, mais il met l'accent sur la nature des actes envisagés et non sur les conséquences probables. Dans ce cadre de pensée, nous évaluons chaque option possible à l'aide de deux critères. Le premier s'appelle « critère de la finalité », en termes kantiens. Il exige que les intervenants soient traités comme des « fins » et non comme des « moyens », de manière que la dignité de personne ne soit flétrie par l'acte envisagé. On pourrait poser la question suivante : Comment traitons-nous un blessé ennemi avec dignité et respect? Tout d'abord, nous lui prodiguons tous les soins médicaux nécessaires en vertu du droit international et des normes morales; en d'autres mots, nous le soignons comme s'il s'agissait d'un soldat canadien. Ensuite, autant que possible, nous devons le faire participer à la prise des décisions qui influent sur sa vie. Le deuxième critère, soit celui de l'« universalisabilité », établit si, placés dans une situation semblable, toutes et tous seraient moralement autorisés à poser l'acte envisagé. S'il est possible, à la lumière de ce critère, d'universaliser l'acte envisagé, il devient une obligation morale.

Option 1. L'acte envisagé ici consiste à fournir au blessé ennemi tous les soins médicaux à notre portée jusqu'à ce qu'il expire ou que son évacuation vers une installation médicale devienne possible. Cette option satisfait au critère de la finalité, car en prodiguant au combattant ennemi blessé tous les traitements médicaux dont nous disposons, nous le traitons avec dignité et respect, comme nous le ferions à l'endroit d'un soldat canadien blessé. En appliquant le deuxième critère, nous devons établir s'il est possible d'universaliser l'option 1 de manière que quiconque se trouverait dans une situation semblable serait moralement autorisé à en faire autant. Pour cela, nous transformons l'option en un principe qui, en l'occurrence, pourrait s'énoncer comme suit : chaque fois qu'une équipe au combat trouve un ennemi qui est mortellement blessé et qu'il n'y a pas de ressources médicales suffisantes pour le traiter, elle doit lui fournir tous les soins médicaux à sa portée jusqu'à ce qu'il expire ou que son évacuation soit possible. Pouvons-nous faire de ce principe une loi universelle applicable à tous les soldats au combat? Oui, nous le pouvons, car ce principe va dans le sens des conventions juridiques et morales pertinentes, telles que les Conventions de Genève et le *Code de conduite du per-*

MDN, photo IS2007-0665, prise par le Caporal-chef Robert Bottrill

Les forces de l'Armée nationale afghane (ANA) retiennent un homme soupçonné de faire partie des Talibans tout en patrouillant dans le District de Zhari, en Afghanistan.

sonnel des FC. L'article 3 commun aux Conventions de Genève, qui régit le comportement des soldats en pareilles circonstances, précise que « [...] les blessés et malades seront recueillis et soignés »[16]. De même, la Règle 7 du *Code de conduite du personnel des FC* demande au personnel militaire « [...] de recueillir tous les blessés et malades et de leur offrir le traitement exigé par leur état, qu'il s'agisse d'amis ou d'ennemis »[17]. L'option 1 satisfait donc aux critères de la finalité et de l'universalisabilité.

Option 2. En prodiguant à l'ennemi blessé les soins médicaux à notre portée, puis en l'emmenant avec nous si nous ne pouvons pas l'évacuer, nous satisfaisons peut-être au critère de la finalité, ou non, tout dépendant de la raison pour laquelle nous le prenons avec nous. La question ici est la suivante : nous servons-nous du combattant ennemi blessé comme d'un moyen pour parvenir à une fin? En emmenant le blessé avec nous, nous répondons au critère de la finalité si nous agissons ainsi pour le transporter en un lieu plus sûr et mieux le soigner jusqu'à ce qu'il expire ou qu'il soit évacué. Cependant, si nous le faisons uniquement pour pouvoir poursuivre notre mission originale, nous ne satisfaisons pas au critère de la finalité, car nous utilisons le blessé pour achever notre mission. Le raisonnement qui nous conduit à emmener le blessé avec nous influe aussi sur le critère de l'universalisabilité. Le principe envisagé ici s'énonce comme suit : chaque fois qu'une équipe au combat trouve un ennemi mortellement blessé et que les ressources médicales existantes sont insuffisantes pour le soigner, les soldats doivent lui prodiguer tous les soins qui sont à leur portée, puis l'emmener avec eux s'il n'est pas faisable de rester sur place. Le déplacement du blessé répond au critère s'il est trop dangereux de le laisser sur place, mais non si nous l'emmenons avec nous uniquement pour pouvoir poursuivre l'exécution d'autres tâches.

Option 3. En fournissant au blessé ennemi tous les soins médicaux à notre portée, puis en l'abandonnant à son sort, nous ne répondons pas au critère de la finalité. En lui prodiguant les soins, nous appliquons le principe de la finalité, qui exige que nous traitions tout le monde avec dignité et respect, mais en le laissant seul ensuite, nous faisons le contraire. Qui sait ce qui lui arrivera s'il est laissé tout seul? En outre, qu'adviendra-t-il de son corps quand il mourra? En laissant le blessé mourir seul, sans aucun soin médical, nous ne le traitons pas avec dignité et respect et nous ne satisfaisons donc pas au critère de la finalité. Si nous appliquons le critère de l'universalisabilité, nous pouvons formuler comme suit le principe sous-jacent à l'option 3 : chaque fois que des soldats au combat trouvent un ennemi mortellement blessé et qu'il n'existe pas de ressources médicales suffisantes pour le traiter ou l'évacuer, ils doivent lui prodiguer tous les soins médicaux dont ils disposent, puis le laisser là et l'abandonner à son sort. Pouvons-nous faire de ce principe une loi universelle à laquelle seraient assujettis tous les soldats au combat? Non, car ce principe viole les conventions juridiques et morales (mentionnées plus tôt) guidant la conduite des soldats au combat. Par ailleurs, on ne saurait universaliser ce geste, car en abandonnant ainsi l'ennemi blessé, on le laisse exposé à des dangers éventuels tels que les conditions météorologiques ou les animaux prédateurs. Il ne nous est donc pas possible d'affirmer que quiconque se trouverait dans une situation semblable devrait suivre ce principe. L'option 3 ne satisfait ni au critère de la finalité, ni à celui de l'universalisabilité.

MDN, photo IS2008-9153, prise par le Caporal David Cribb

Le Sergent Dave Gratto, un membre de la police militaire des Forces canadiennes, enseigne aux membres de la Police afghane en uniforme les bonnes techniques de recherche et les procédures d'arrestation.

Option 4. L'option 4 consiste à achever l'ennemi blessé pour accélérer l'inévitable. Il est difficile de voir comment, ce faisant, nous le traiterions avec dignité et respect, surtout si nous ignorons ses vœux à cet égard. On pourrait faire valoir que ce geste abrège les souffrances du blessé, étant donné que la douleur le tenaille et qu'il mourra sans doute bientôt, mais la définition des expressions telles que « souffrances » et « mourir bientôt » fait problème. Qui sait à quel point le blessé souffre? Il se peut que le combattant blessé soit en état de choc ou inconscient et qu'il ne souffre pas autant que nous le pensons. Le soldat moyen en patrouille est-il à même de savoir quand quelqu'un est en proie à des souffrances insupportables? Comment définissons-nous ce dernier mot? La notion selon laquelle l'ennemi blessé mourra bientôt fait elle aussi problème. Qui sait qui va mourir et quand? S'il va mourir bientôt de toute façon, pourquoi ne pas attendre qu'il succombe à ses blessures? L'évacuation médicale n'est peut-être pas possible maintenant, mais si nous nous occupons du blessé et prolongeons sa vie de quelques heures, l'évacuation deviendra peut-être possible. Étant donné toutes ces questions, cette option soulève trop de problèmes pour que nous puissions dire qu'elle répond au critère de la finalité. Relativement au critère de l'universalisabilité, le principe pourrait s'énoncer comme suit : chaque fois que des soldats trouvent un ennemi mortellement blessé et qu'il n'y a pas de ressources médicales pour le soigner ou l'évacuer, ils doivent l'achever. Ce principe viole la troisième Convention de Genève relative au traitement des prisonniers de guerre, la Règle nº 7 du *Code de conduite du personnel des FC* sur le traitement des blessés et le *Code criminel du Canada*. Par conséquent, on ne saurait en faire une loi universelle qui serait imposée à tous les soldats au combat. L'acte envisagé dans le contexte de l'option 4 ne satisfait à aucun des deux critères.

Après avoir examiné toutes les options avec la démarche axée sur les principes, nous constatons que l'option 1 est justifiable du point de vue moral, car elle satisfait aux deux critères. L'option 2 fait de même et est moralement justifiable dans la mesure où le blessé est déplacé pour sa propre sécurité, mais elle ne l'est pas s'il est emmené avec la patrouille pour que celle-ci puisse accomplir ses autres tâches. Si la patrouille déplace le blessé de manière à pouvoir poursuivre sa mission, elle agit avec efficacité, mais sa conduite n'est pas justifiable sur le plan moral. En vertu des options 3 et 4, nous ne traitons

pas le blessé avec dignité et respect, de sorte qu'il n'est pas possible d'en faire des obligations morales applicables à tout le monde dans la situation étudiée.

Les vertus

Le modèle fondé sur les vertus est issu des écrits d'Aristote[18] et, des trois proposés ici, c'est sans doute le plus difficile à utiliser pour résoudre des dilemmes d'éthique. Il est axé sur les valeurs, les vertus et les motifs et il fait appel aux émotions et aux sentiments, de sorte qu'il peut paraître moins rationnel que les deux autres modèles. C'est un excellent outil pour orienter les programmes d'enseignement de la morale, mais pour ce qui est de régler des problèmes moraux, il vaut mieux s'en servir parallèlement au modèle utilitaire ou à celui axé sur les principes. Il y a trois façons de résoudre un problème d'éthique avec le modèle fondé sur les vertus. La méthode la plus courante consiste à choisir une personne que nous admirons en raison de ses vertus et à nous demander quelle option elle suivrait dans la situation étudiée ici. Cette démarche comporte plusieurs problèmes dont le moindre n'est pas de trouver quelqu'un qui soit suffisamment vertueux. Une autre solution serait d'imaginer une personne vertueuse, de lui attribuer les valeurs, les vertus et les motifs qu'elle est censée posséder, selon nous, et de nous demander quelle option elle choisirait dans la situation étudiée. Une troisième possibilité consisterait à évaluer chacune des options existantes en fonction des valeurs, vertus et motifs pertinents.

Il est difficile de faire la distinction entre les valeurs et les vertus, mais ces dernières sont essentiellement des valeurs doublées d'une dimension morale. Le personnel militaire du Canada peut trouver la liste des vertus liées à la profession militaire dans des documents tels que le manuel de doctrine des FC intitulé *Servir avec honneur* (devoir, loyauté, intégrité et courage)[19], le parchemin de commission des officiers (loyauté, courage, intégrité, devoir et obéissance) et l'*Énoncé d'éthique de la Défense* (intégrité, loyauté, honnêteté, équité et responsabilité)[20]. Les membres de l'Armée de terre peuvent aussi consulter les ouvrages intitulés *L'Armée de terre du Canada* (devoir, intégrité, discipline et honneur)[21] et *Servir avec discernement*[22].

Les motifs sont peut-être encore plus difficiles à utiliser que les vertus. Comme ils traduisent des besoins internes qui ne sont pas toujours apparents aux observateurs, il est difficile d'évaluer les motifs d'autrui. Nous pouvons évaluer nos propres motifs, mais seulement dans la mesure où nous sommes honnêtes envers nous-mêmes; or, il existe (malheureusement) de nombreux ouvrages montrant que nous nous trompons souvent sur nos propres motifs[23]. Pour ces raisons, une très grande prudence s'impose quand nous évaluons nos propres motifs et ceux des autres.

Option 1. Les actes décrits dans l'option 1, soit fournir à l'ennemi blessé les soins médicaux à notre portée, s'occuper de lui et l'entourer d'attention jusqu'à ce qu'il expire ou que l'évacuation soit possible, semblent correspondre aux valeurs militaires énumérées plus haut. En adoptant cette option, nous serions fidèles aux idéaux militaires définis dans la doctrine militaire professionnelle du Canada et dans le droit international de la guerre, et nous manifesterions le courage moral, le sens du devoir et l'obéissance dont il est question dans les lois et codes moraux pertinents. Nos motifs risquent d'être plus difficiles à évaluer. Il se peut que nous voulions suivre l'option 1 parce que nous estimons tout simplement que c'est la bonne chose à faire; c'est là un motif faisant écho aux vertus militaires que sont la loyauté, le sens du devoir et l'obéissance. Que dire du cas où nous adoptons l'option 1, même si nous favorisons une autre option, moins justifiable, car nous ne voulons pas nous attirer des ennuis en posant le mauvais geste? Les deux motifs aboutissent aux bons gestes, mais l'un est plus vertueux que l'autre. Dans le premier cas, la morale nous persuade de faire la bonne chose et, par conséquent, notre motif est plus vertueux que dans le deuxième cas, où nous agissons dans notre propre intérêt afin d'éviter toute punition. Dans une certaine mesure, il s'agit là d'un débat théorique, car les deux motifs peuvent aboutir aux résultats moraux. Cependant, le cas montre à quel point il est difficile d'évaluer les motifs et il renforce la recommandation antérieure selon laquelle il vaut mieux employer le modèle axé sur les vertus parallèlement au modèle utilitaire et à celui qui est fondé sur les principes.

Option 2. Tout dépendant de nos motifs, l'option consistant à prodiguer des soins médicaux au combattant ennemi blessé, puis à l'emmener avec nous peut être moralement justifiable. Par exemple, si nous agissons de la sorte parce que cela vaut mieux pour le blessé, nos motifs vont dans le sens des vertus militaires que sont la loyauté, le sens du devoir et l'obéissance et ils sont donc conformes à la morale. D'un autre côté, si nous décidons de l'emmener avec nous parce que cela est plus pratique, nos motifs ne correspondent pas à ces qualités militaires et ils ne sont donc pas vertueux. Toutefois, si nous prenons le blessé avec nous pour répondre à une autre obligation dont la valeur morale est égale ou supérieure à celle de l'acte consistant à s'occuper du blessé, nos actes sont vertueux.

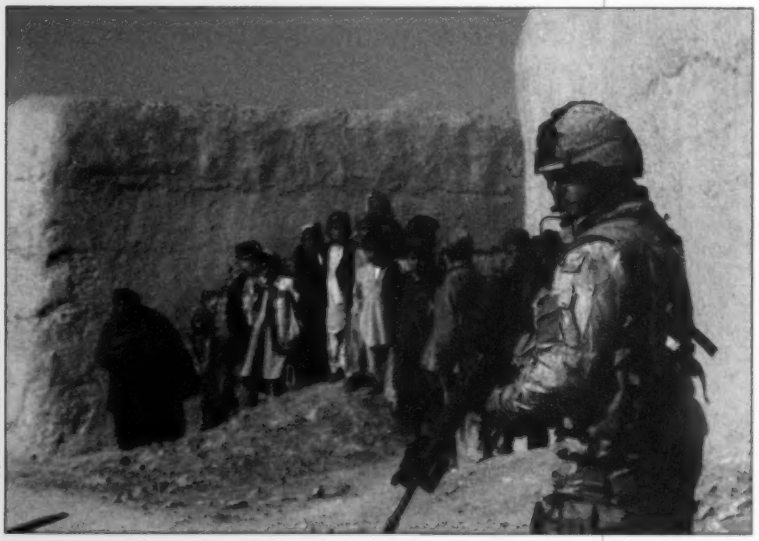
Option 3. On n'adopte pas un comportement vertueux en fournissant des soins médicaux à l'ennemi blessé, puis en l'abandonnant à son sort. En fait, nous devons renoncer aux valeurs militaires que sont la loyauté (au code professionnel), le sens du devoir et l'obéissance pour agir de la sorte. Quels motifs pourraient bien inciter des soldats à accepter cette option? Les membres de la patrouille veulent peut-être laisser le blessé là de manière à pouvoir poursuivre leur mission originale, en croyant que la démarche la plus vertueuse serait de contribuer à l'exécution du grand plan de combat en suivant les ordres reçus plus tôt. Ce pourrait être le cas (comme nous l'avons déjà mentionné) si la mission originale revêtait une valeur morale plus grande que la prestation de soins au combattant blessé; sinon, les soldats membres de la patrouille passeraient outre aux vertus militaires qui exigent de prodiguer un traitement convenable aux blessés ennemis.

Option 4. L'option consistant à achever le blessé par pitié contrevient aux vertus militaires que sont la loyauté au code professionnel, le sens du devoir et l'obéissance, et il est difficile d'imaginer un motif qui conférerait à cette option un caractère vertueux. Envisageons cinq motifs possibles pour abattre le blessé par pitié, dans le présent cas : (1) pour abréger ses souffrances; (2) pour atténuer la détresse psychologique ou morale d'autres membres de la patrouille qui assistent à l'agonie du blessé; (3) pour éviter les difficultés qui pourraient survenir plus tard si quelqu'un d'autre trouvait le combattant blessé et nous accusait de ne pas l'avoir soigné correctement; (4) pour terminer la mission sans plus attendre, de manière que notre patrouille puisse passer à autre chose; (5) pour nous venger de l'ennemi qui a perpétré des actes semblables antérieurement. Lesquels de ces motifs pourraient être considérés comme étant vertueux?

Au premier coup d'œil, le premier motif (abréger les souffrances du blessé) peut paraître vertueux, mais des questions difficiles et importantes se posent en l'occurrence. Qui sait à quel point le blessé souffre effectivement? Qui est qualifié pour prendre une telle décision? Qui a le pouvoir de la prendre? Lors du procès du Capitaine Semrau, les médias ont évoqué l'idée d'un « pacte du soldat », c'est-à-dire une entente implicite entre les combattants selon laquelle les soldats conviennent d'achever tous ceux et celles d'entre eux qui souffriraient après avoir été mortellement blessés[24]. En fait, un tel pacte, s'il en existe effectivement un, soulève un certain nombre de problèmes. Tout d'abord, à quel point l'entente selon laquelle les soldats peuvent compter les uns sur les autres pour s'achever s'ils souffrent trop de leurs blessures est-elle répandue parmi les soldats? Michael Friscolanti, journaliste au magazine *Maclean*, a demandé à deux anciens combattants canadiens qui avaient été blessés pendant le conflit en Afghanistan ce qu'ils pensaient d'un tel pacte : l'un d'eux a rejeté cette idée, et l'autre l'a endossée[25]. Ensuite, comment savoir si le combattant blessé agonisant devant nous a souscrit au pacte? En outre, y souscrit-il encore? Faute d'avoir le consentement du soldat blessé, quiconque l'achève par pitié commet tout simplement un meurtre.

Les motifs 2, 3, 4 et 5 ne sont pas vertueux, car ils visent à répondre à des besoins des membres de la patrouille, et non à ceux du combattant blessé.

Après avoir examiné les quatre options à la lumière de l'éthique de la vertu, nous constatons que l'option 1 est justifiable du point de vue moral, tout comme l'option 2 à condition que notre conduite ait pour objet d'assurer la sécurité du blessé et non de servir nos intérêts. Les options 3 et 4 sont contraires aux vertus militaires canadiennes.



MDN, photo AR2008-T125-106

Achever quelqu'un par pitié, ce n'est pas justifiable moralement

Les trois modèles décisionnels éthiques étudiés dans le présent article nous amènent à rejeter l'option consistant à achever un moribond par pitié. La démarche utilitaire nous a montré que cette option entraîne beaucoup de résultats négatifs pour de nombreux intervenants, bien qu'elle délivre immédiatement le combattant blessé de ses tourments. En appliquant la méthode fondée sur les principes, nous n'avons pas pu établir une règle morale qui obligerait tous les soldats à tuer un combattant grièvement blessé s'ils se trouvaient dans une situation semblable au cas hypothétique. Enfin, le régime fondé sur les vertus a fait voir qu'aucun des motifs possibles invoqués pour achever un blessé par pitié ne concorde avec les vertus militaires canadiennes.

En outre, il serait peut-être utile de prendre en compte ce que les philosophes moralistes ont à dire sur le sujet. La mise à mort par pitié est un thème qui a attiré l'attention des éthiciens, bien que leur intérêt pour la question ait été axé sur des malades gravement handicapés dans le contexte des soins de santé, et non sur des soldats blessés sur le champ de bataille. Dans le cas des malades gravement handicapés ou comateux, il existe souvent un doute quant au temps qu'il leur reste à vivre, de sorte que l'argument typique en faveur de la mise à mort par pitié dans ce contexte veut que les victimes « [...] ne soient alors pas des êtres humains au sens propre [...] mais plutôt de simples organismes »[26]. Les arguments habituels contre un tel geste sont courts et précis : la victime n'a pas donné son consentement; par conséquent, mettre fin à ses jours par pitié équivaut à commettre un meurtre prémédité.

Revenons à notre cas hypothétique où un blessé est achevé par pitié sur le champ de bataille : la solution la plus respectueuse de l'éthique qui transpire de notre analyse est l'option 1, soit fournir à l'ennemi blessé tous les soins médicaux à notre portée et continuer à s'en occuper et à l'installer le plus confortablement possible jusqu'à ce qu'il meure ou qu'il soit évacué vers une installation médicale. Cette option procure les avantages les plus nombreux (et aboutit aux moindres torts) pour les intervenants quand nous appliquons la méthode utilitaire; elle satisfait aux critères de la finalité et de l'universalisabilité, dans le contexte de l'analyse fondée sur les principes, et elle va plus dans le sens des vertus militaires canadiennes que les autres options. L'option 2 est justifiable elle aussi, tout dépendant de nos motifs, mais les options 3 et 4 ne sont pas acceptables du point de vue moral, étant donné la nature de notre cas hypothétique. Or, qu'en serait-il si la situation était légèrement différente?

Il existe des circonstances où il serait justifiable de laisser des blessés derrière soi (option 3). En l'espèce, citons le raid sur Dieppe exécuté le 19 août 1942, quand des soldats et des marins ont laissé des soldats canadiens blessés sur les plages de Dieppe, car ils n'avaient pas assez d'embarcations pour les évacuer tous; par ailleurs, en insistant pour évacuer les blessés sous les tirs intenses des défenseurs allemands, ils auraient subi d'autres pertes[27]. Une analyse utilitaire de l'évacuation à Dieppe aurait montré que l'on pouvait réduire les torts en laissant les blessés sur la plage, et la moralité de cette décision aurait été confirmée davantage par la conviction que les Canadiens blessés recevraient sans doute des soins médicaux de la part des Allemands qui les auraient faits prisonniers et du personnel médical canadien resté lui aussi sur les plages. Dans le contexte de notre cas hypothétique, une analyse utilitaire aurait aussi révélé qu'il aurait été

acceptable d'abandonner le blessé si notre patrouille avait dû partir pour exécuter une tâche d'une importance morale plus considérable, par exemple sauver un nombre plus grand de personnes. Une analyse utilitaire autoriserait également l'abandon du blessé si notre patrouille était attaquée par des forces ennemies si puissantes qu'elle ne pourrait tenir sa position sans subir des pertes humaines : en effet, l'abandon du blessé entraînerait des torts moindres.

Que dire du cas où un quartier général supérieur ordonne à notre patrouille d'abandonner le blessé afin d'aller exécuter d'autres tâches? Le commandant de la patrouille devrait alors choisir entre l'obligation professionnelle de s'occuper du blessé et celle d'obéir aux ordres. Il pourrait trouver la réponse morale à ce dilemme en évaluant ses options à l'aide du processus analytique que nous avons employé dans le cas hypothétique étudié dans le présent article.

On pourrait aussi demander s'il y a des circonstances où la mise à mort d'un blessé serait justifiable moralement. Du point de vue de l'éthique, l'acte consistant à achever un blessé par pitié pourrait être jugé justifiable si la victime demandait qu'on le tue, mais (et ici, les choses se compliquent) elle devrait être capable de décision et rationnelle[28], et, quels que fussent les mérites éthiques d'un tel acte, il demeurerait illégal.

Conclusion

Dans le présent article, nous avons essayé de montrer que la mise à mort d'un blessé par pitié sur le champ de bataille n'est pas justifiable du point de vue moral quand on analyse ce geste à la lumière des modèles décisionnels enseignés dans le programme d'études des FC sur l'éthique. L'analyse a aussi montré comment la compréhension de concepts d'éthique clés (appliqués depuis des siècles) peut nous aider à mieux saisir la logique sous-jacente aux conventions juridiques et morales qui réglementent la conduite des soldats au combat. Certes, les problèmes éthiques sont complexes, et les émotions qu'ils engendrent les rendent encore plus difficiles; cependant, le processus décisionnel employé dans le présent article révèle que la prise de décisions éthiques n'est pas obligatoirement surcompliquée. Le processus repose sur quatre questions évidentes (Qui sera touché par mes actes? Quelles sont les conséquences probables de mes choix? Quelles sont mes obligations professionnelles? Quels sont mes motifs?). Avec la pratique et l'expérience, le personnel des forces armées peut apprendre ce système au point d'en arriver à l'appliquer automatiquement, tout comme il le fait avec tant d'autres procédures militaires.

RMC

MDN, photo IS2007-0709, prise le Caporal-chef Robert Bottrill

NOTES

1. Michael Friscolanti, « A soldier's choice », dans le magazine *Maclean*, 24 mai 2010, p. 20-25; Michael Friscolanti et John Geddes, « A stern message about battlefield ethics and the "soldier's pact" », dans le magazine *Maclean*, 2 août 2010, p. 28-30.
2. Friscolanti, p. 20.
3. Peter Worthington, « Semrau breaks silence », dans *The Toronto Sun*, 21 juillet 2010. Voir le site http://www.torontosun.com/comment/columnists/peter_worthington/2010/07/21/1478443.
4. Bryn Weese, « Mercy killings on battlefield 'rare,' but do happen », dans *The Kingston Whig Standard*, 20 juillet 2010, p. 9.
5. Christie Blatchford, « For jury in Semrau case, penalty didn't fit crime », dans *The Globe and Mail*, 20 juillet 2010.
6. Richard J. Brennan et Bruce Campion-Smith, « Capt. Robert Semrau found not guilty of murder », dans *The Star.com*, 19 juillet 2010. Voir le site http://www.thestar.com/news/canada/afghan-mission/article/837505--capt-robert-semrau-found-not-guilty-of-murder.
7. Andrew Duffy, « Semrau should be kicked out of Forces; General », dans *The National Post*, 26 juillet 2010. Voir le site http://www.national-post.com/news/Semrau+should+kicked+Forces+General/3323857/story.html.
8. Paragraphe 3(2) de la Convention (III) relative au traitement des prisonniers de guerre, Genève, 12 août 1949. Voir le site http://www.icrc.org/web/fre/sitefre0.nsf/html/genevaconventions.
9. Canada, Ministère de la Défense nationale (sans date), *Code de conduite du personnel des FC*. Voir le site http://www.forces.gc.ca/jag/publications/Training-formation/CFCC-CCFC-fra.pdf.
10. *Loi sur la défense nationale*, articles 130 et 132. Voir le site http://www.canlii.org/fr/ca/legis/lois/lrc-1985-c-n-5/derniere/lrc-1985-c-n-5.html.
11. Ces trois modèles sont décrits dans les textes produits pour le cours par Louis Pojman et James Fieser, *Ethics: Discovering Right and Wrong*, 6e édition, Belmont (Californie), Wadsworth, Cengage Learning, 2009.
12. John Stuart Mill, *Utilitarisme*, 1861. [Sources multiples]
13. Jeremy Bentham, *An Introduction to the Principles of Morals and Legislation*, 1789. [Sources multiples]
14. Robert A. Hall, *Combat Battalion: The Eighth Battalion in Vietnam*, Sydney (Australie), Allen et Unwin, 2000, p. 200-202.
15. Emmanuel Kant, *Fondements de la métaphysique des mœurs*, 1785. [Sources multiples]
16. Article 3 de la Convention de Genève (III).
17. *Code de conduite du personnel des FC*.
18. Aristote, *Éthique à Nicomaque*, traduction, notes et bibliographie par Richard Bodéüs, Paris, Flammarion, 2008.
19. Canada, Ministère de la Défense nationale, *Servir avec honneur : la profession des armes au Canada*, 2004, p. 30-31. Voir le site http://www.cda.forces.gc.ca/cfli-ilfc/doc/dwh-fra.pdf.
20. *Énoncé d'éthique de la Défense*. Voir le site http://www.dep-ped.forces.gc.ca/dep-ped/about-ausujet/stmt-enc-fra.aspx.
21. Canada, Ministère de la Défense nationale, *L'Armée de terre du Canada : Nous protégeons nos foyers et nos droits* (sans date), p. 37-38.
22. Canada, Ministère de la Défense nationale, *Servir avec discernement : Directives du Chef d'état-major de l'Armée de terre sur l'éthique dans les opérations*. Voir le site : http://www.army.forces.gc.ca/land-terre/aep-peat/duty-servir/introduction/index-fra.asp.
23. Carol Tavris et Elliot Aronson, *Les erreurs des autres : l'autojustification, ses ressorts et ses méfaits*, Genève, M. Haller, 2010.
24. Friscolanti et Geddes, p. 30.
25. Friscolanti, p. 23.
26. Jacques P. Thiroux et Keith W. Krasemann, *Ethics: Theory and Practice*, 9e édition, Upper Saddle River (NJ), Pearson Prentice Hall, 2007, p. 248.
27. Terence Robertson, *Dieppe : journée de honte, journée de gloire*, Paris, Presses de la Cité, 1963, p. 339.
28. Lewis Vaughn, *Doing Ethics: Moral Reasoning and Contemporary Issues*, 2e édition, New York, W.W. Norton & Company, 2010, p. 232-238.

MDN, photo AR2007-2043-18

DE LA CERVELLE ET DU MUSCLE : L'INTELLIGENCE CULTURELLE OU L'« OUTIL PAR EXCELLENCE » DANS L'ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL CONTEMPORAIN

par Emily Spencer

Introduction

Les Forces armées dépensent énormément d'argent, de temps et d'énergie à s'assurer que leurs troupes reçoivent de l'instruction sur les systèmes d'armes, les véhicules et l'équipement. Elles consacrent de petites fortunes à des exercices et de l'instruction préparatoires dont le but consiste à éprouver les tactiques, techniques et procédures (TTP), les drills, ainsi que les compétences et l'efficacité générales des soldats pour les cas où ils devraient assurer la protection des forces, afficher une posture dissuasive ou engager réellement le combat durant une opération. Ces préparatifs et ces dépenses ne sont que manifestation de prudence, ce qui est parfaitement compréhensible, surtout lorsque des vies sont en danger. Après tout, ce n'est que diligence requise. De plus, grâce à ce haut degré de prudence, d'activité et d'attention, l'organisation est mieux armée pour mener ses opérations à bon terme. Par contre, le fait que les forces armées consacrent très peu d'efforts à résoudre le « casse-tête de la population » est moins compréhensible.

En fait, la plupart des opérations de stabilité et de contre-insurrection concernent au premier chef des populations. Les gens sont tout simplement *une* composante majeure sinon *la* composante principale, du succès de la mission dans l'environnement opérationnel contemporain (EOC), un espace qui se distingue par sa complexité, son ambiguïté, son instabilité, ainsi que par le changement et le danger qui y sont omniprésents. L'importance des gens se vérifie à tous les niveaux, que ce soit dans les rapports avec la communauté internationale, les adversaires, la population d'un pays hôte et même celle son propre pays. Pour remporter des succès dans un environnement marqué par une diversité plus ou moins grande, l'intelligence culturelle (IC) prend une importance critique. L'IC se définit comme la capacité de reconnaître les croyances, valeurs, attitudes et comportements qui sont communs à un groupe de gens et, par-dessus tout, la capacité d'*appliquer* la connaissance ainsi acquise en vue d'atteindre un but précis.

La compréhension des gens avec lesquels on travaille – qu'il s'agisse d'autres Canadiens, de membres d'une alliance internationale ou des habitants d'un pays hôte – facilite les relations, améliore la communication et le discernement et, par

Emily Spencer, Ph.D., *est professeure adjointe à la Division des études permanentes du Collège militaire royal du Canada.*

conséquent, donne des résultats plus efficaces. Saisir les différences dans le mode de pensée des gens, dans leurs comportements, leurs processus décisionnels, leur perception du monde et leur interprétation des actions d'autrui, contribuer à l'élaboration de stratégies et d'options permettant de nouer le dialogue avec eux et de les faire participer à la réalisation de ses propres objectifs. Des relations efficaces, fondées sur des niveaux élevés d'IC, seront d'une aide précieuse pour aller chercher le soutien nécessaire aux opérations, que ce soit sous la forme d'une coopération, d'informations ou d'une participation. Cette IC de haut niveau, dite *développée*, améliorera également les communications et les interactions, ce qui influera directement sur les relations humaines qui s'en trouveront encore meilleures. Grâce à des niveaux élevés d'IC, les deux parties au dialogue s'engageront dans une réelle communication et porteront toute leur attention sur le *sens* du message, c'est-à-dire sur l'*intention* derrière les mots. Essentiellement, cette nouvelle attitude aidera à réduire l'écart entre le « message projeté » et le « message perçu ». Un certain entregent (p. ex. un peu de bavardage avec ses interlocuteurs avant d'entrer dans le vif du sujet) et un niveau de langue compris de tous les interlocuteurs (éviter le jargon et l'argot pouvant n'être connus que d'une partie et contenir des ambiguïtés ou des mots potentiellement insultants pour l'autre partie) ainsi qu'un langage corporel approprié (ce qui implique la compréhension et l'acceptation des usages des autres cultures représentées parmi les interlocuteurs) atténueront les risques de confusion et rendront la communication plus claire, plus efficace et moins sujette à une rupture pour cause de malentendus.

De plus, une meilleure compréhension de ses adversaires favorise l'habilitation. En effet, abandonner ses idées préconçues, superficielles ou carrément erronées et s'appliquer vraiment à comprendre l'« ennemi » peut offrir des aperçus inestimables sur ses attitudes, comportements, processus décisionnels et motivations. La connaissance ainsi acquise peut aider à dégager des options et des stratégies permettant de perturber, neutraliser et vaincre ses adversaires. Par exemple, on peut essayer de désamorcer les griefs réels ou perçus et de discréditer les messages informatifs/idéologiques de ses adversaires en minant leurs bases de soutien, en perturbant leurs processus décisionnels et leurs alliances et, si possible, en recrutant par cooptation leurs membres les plus modérés.

En fait, selon le Major-général (ret) Robert H. Scales, dans l'EOC, la victoire militaire dépendrait plus de l'avantage psychoculturel que de l'avantage géographique[1]. Autrement dit, dans l'EOC, le combat fondamental consiste souvent à influencer la population pour l'amener à appuyer l'autorité gouvernementale et à priver les insurgés de son appui et des informations dont ils ont besoin. Pour avoir quelque espoir d'influer sur les masses, et surtout de les gagner à sa cause, il est d'une importance vitale de les comprendre et de comprendre leur culture. Si l'on ne parvient pas à comprendre leurs croyances, leurs valeurs, leurs attitudes et leur vision du monde, l'échec de la mission est assuré. Comme l'a noté avec justesse le Major Ben Connable du United States Marine Corps (USMC), l'incapacité de se réorienter de manière à se focaliser sur des programmes culturels durables mènera dès le départ à une autre vague d'échecs opérationnels[2]. Parlant de l'EOC, le Colonel français Henri Boré reconnaît « … [que] la culture opérationnelle est une aptitude au combat d'importance *capitale pour le* succès de la mission »[3].

MDN, photo IS2009-3076-05, prise par le Caporal-chef Angela Abbey

L'importance de l'IC dans l'EOC

L'approche non linéaire et asymétrique de l'EOC, en particulier dans le contexte des insurrections et des contre-insurrections, exige que les soldats agissent comme des guerriers et des techniciens, mais aussi comme des érudits et des diplomates. Dans la conduite de la guerre, les solutions cinétiques ne sont plus la panacée. Les individus doivent maintenant interpréter la « réalité » du point de vue d'une autre culture, à savoir celle avec laquelle ils sont en interaction, de manière à pouvoir adapter leurs attitudes et leurs comportements afin d'exercer une plus grande influence sur le public-cible dans le but d'atteindre des objectifs spécifiques. La connaissance de la culture aide à atteindre ces objectifs, tandis que la compréhension de la culture et, en particulier, du paradigme des quatre domaines, sert de gabarit dans l'utilisation de cette connaissance pour atteindre les objectifs souhaités. Ici, l'échec peut être fatal. Comme le soutiennent les experts militaires Jacob Kipp, Lester Grau, Karl Prinslow et Don Smith, « mener des opérations militaires dans le cadre d'un conflit de faible intensité sans connaissances ethnographiques et sans intelligence culturelle équivaut à construire une maison sans se servir de ses doigts : c'est au mieux un processus ruineux, maladroit et inutilement lent qui risque fort d'aboutir à de la frustration et à l'échec ». Ces derniers poursuivent leur analogie en expliquant « … [que] si le gaspillage sur le chantier de construction correspond tout au plus à une perte de temps et de matériaux, le gaspillage sur le champ de bataille équivaut à des pertes de vie de militaires et de civils et risque très probablement de déboucher sur un échec pouvant avoir de graves conséquences géopolitiques pour le perdant »[4]. Mais à coup sûr, comme l'a constaté Philip Taylor, professeur en communications internationales, à la Leeds University, au Royaume-Uni : « Dans une guerre générationnelle d'idées, les deux éléments qui déterminent le vainqueur sont la crédibilité et la confiance. Or, il faut mettre beaucoup de temps pour établir sa crédibilité et inspirer confiance afin de montrer à d'éventuels adversaires à qui ils ont vraiment affaire – qu'en fin de compte, ceux qu'ils croyaient leurs ennemis ne le sont pas du tout[5]. »

Les conflits permanents qui font rage en Afghanistan et en Irak montrent que, dans l'EOC, la population est le trophée de la guerre. Ainsi que le constatent Jacob Kipp et ses collègues, « les nombreux rapports d'examen du dossier documentaire des insurrections actuelles et passées, dans ces pays, indiquent que la société civile a toujours été le véritable centre de gravité »[6]. Par exemple, Benjamin T. Delp, l'adjoint au directeur du Département de science politique et d'administration de l'Institute for Infrastructure and Information Assurance, à la James Madison University, reconnaît l'importance d'effectuer ce type de rapprochements avant d'entrer en conflit. Il fait observer que « même si les officiers et les commandants militaires hauts gradés sur le terrain n'ont que récemment commencé à apprécier la valeur de l'intelligence ethnographique et culturelle pour le succès en Irak, les décideurs à Washington doivent comprendre l'importance d'analyser les identités culturelles des populations étrangères avant, durant et après une intervention militaire américaine, s'ils veulent que les objectifs américains soient réalisés »[7].

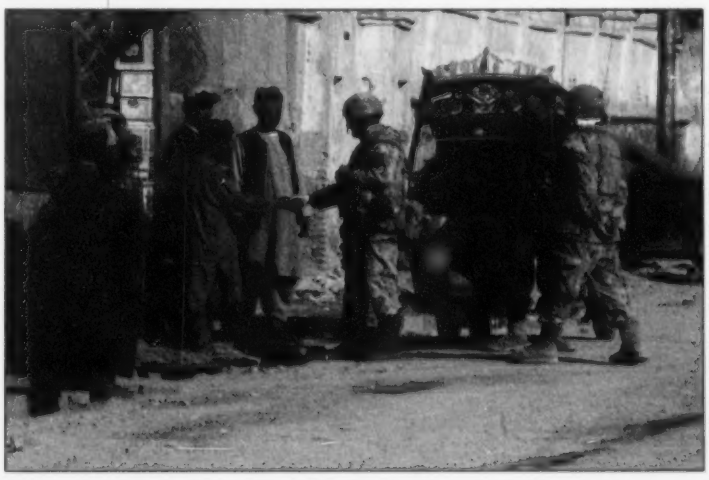
On pourrait certainement soutenir que les conflits continuels en Afghanistan et en Irak ont servi à faire prendre conscience aux institutions militaires occidentales que la culture de leurs adversaires avait de l'importance. Bien que de nombreux militaires en mission dans des zones de conflit reconnaissent cette réalité, le message doit se répercuter aux échelons supérieurs et l'on doit « y donner suite » en conséquence. Un commandant américain de retour d'Irak disait ceci : « J'avais une parfaite connaissance de la situation. C'est d'intelligence culturelle que je manquais. Je savais où chaque char ennemi était enfoui à la périphérie de Tallil. Le seul problème était que mes soldats devaient combattre des fanatiques à pied ou en camionnette qui chargeaient en tirant avec des AK-47 et des grenades propulsées par fusée (RPG). » Et il a conclu : « Compréhension technique remarquable. Mais erreur sur l'ennemi[8]. » Ce commentaire a incité l'anthropologue Montgomery McFate à déclarer que « […] la compréhension de ses ennemis exige plus qu'une photo satellite d'un dépôt d'armes. Il faut comprendre leurs intérêts, habitudes, intentions, croyances, organisations sociales et symboles politiques – autrement dit leur culture[9]. » Poursuivant dans la même veine en affirmant que la culture a une importance opérationnelle et stratégique, McFate explique sa pensée : « […] une conception erronée de la culture au niveau stratégique peut engendrer des politiques qui ne feront qu'exacerber l'insurrection; un manque de connaissances culturelles au niveau opérationnel peut entraîner la formation d'une opinion publique négative; et l'ignorance de la culture à un niveau tactique peut mettre en danger aussi bien les civils que les militaires[10]. » À l'inverse, dit-elle encore, « […] une compréhension de la culture de ses adversaires peut faire une différence positive sur les plans stratégique, opérationnel et tactique »[11].

Les femmes et les hommes déployés dans des zones de conflit ne sont pas sourds à ces vérités. Comme l'observait un ancien combattant en Irak : « Les interactions entre la culture militaire américaine et la culture islamique irakienne ressemblent à des collisions frontales […] Des déploiements massifs de soldats américains combattant dans un contexte de contre-insurrection font plus de mal que de bien. Lorsque nous misons sur une solution militaire pour résoudre un problème social, nous créons inévitablement plus d'insurgés que nous en capturons ou en tuons. Par conséquent, les vrais "terroristes islamiques" qui pervertissent leur religion – l'Islam prône la tolérance – utiliseront à leur profit la colère de la population et son ressentiment[12]. »

Toutefois, le Général Thomas Metz, qui a commandé le Corps multinational – Irak (MNC-I) de mai 2004 à février 2005, fait la concession suivante : « À vrai dire, notre ennemi est plus talentueux que nous pour intégrer à ses opérations, principalement par l'entremise des médias de masse, des opérations axées sur l'information[13]. » Il précise : « Par certains aspects, il semblerait que nous soyons contraints par la doctrine dont nous avons hérité et peu résolus à faire face aux avantages et aux défis de la mondialisation de l'information. Nous sommes beaucoup trop dépendants de nos vieux processus hérités de la guerre froide et de l'âge industriel[14]. » Une source anonyme au Pentagone exprime un sentiment analogue : « Nous ne devons plus tenter de faire oublier sa religion à cette population et chercher une solution purement militaire à cette insurrection. Nous devons donner aux officiers et aux commandants des opérations d'information (OI) une formation culturelle complète afin qu'ils soient en mesure d'adapter le message à la population irakienne[15]. »

Or, il faut comprendre que ce type d'éducation et de formation ne peut se limiter aux militaires hauts gradés. Après tout, à l'ère de la mondialisation des médias, les décisions prises par des soldats dans des régions éloignées peuvent avoir des conséquences d'une grande portée tant pour le peuple canadien que pour les populations des pays hôtes. D'après Henri Boré, « […] les connaissances requises ne sont pas tributaires du grade mais de la mission, de la tâche et de la spécialisation professionnelle militaire »[16]. Dans l'EOC, que l'on appréhende pratiquement toujours à la lumière des médias internationaux, les intervenants doivent tous être très perspicaces et bien informés afin de s'assurer qu'ils n'offensent ni ne s'aliènent, volontairement ou par inadvertance, leurs publics-cibles à l'étranger, dans leur propre pays ou dans la zone opérationnelle.

Ainsi, l'IC ne devrait pas être perçue seulement comme un outil pratique, mais comme un véritable catalyseur du succès dans l'EOC. Son importance va au-delà des opérations, car l'IC s'applique également à la constitution de réseaux et à l'établissement de relations au Canada et à l'étranger avec les alliés internationaux et les ressortissants des pays hôtes. En outre, c'est un outil capital à notre disposition pour comprendre et vaincre nos ennemis.



MDN, photo AR2009-1006-11, prise par le Caporal Dean W. Budge

Domaine national

Dans le domaine national, il existe un certain nombre de publics-cibles que les FC ont tout intérêt à bien comprendre – chacun avec ses valeurs et ses attitudes spécifiques et, bien sûr, les comportements qui en découlent. Le premier public-cible national est la population canadienne. La compréhension des croyances, valeurs et attitudes canadiennes est vitale pour un certain nombre de raisons. Premièrement, gagner la confiance et le soutien de cette population est indispensable à la vitalité des FC. La « décennie de la noirceur » – terme utilisé pour qualifier les années 1990 qu'une série de scandales avaient traversés en érodant la confiance et le soutien du gouvernement et de la population à l'égard des FC – a démontré le risque qu'il y avait à perdre contact avec la sensibilité de la société canadienne et à faire fi du sentiment canadien à l'égard de notions telles que l'obligation de rendre compte, l'intégrité et la transparence[17]. Cette érosion du soutien à l'égard des FC a desservi autant le ministère de la Défense nationale que les Forces et, ce, de multiples façons : des compressions budgétaires à la diminution du recrutement en passant par une dégradation de la capacité des FC à enquêter sur leurs propres activités et à s'autoréglementer en tant que profession autonome. Or, le soutien du public engendre du soutien politique, lequel peut attirer la confiance et établir la crédibilité, deux atouts indispensables à la liberté d'action. En effet, une présence continue des Canadiens en Afghanistan est directement liée au sentiment et au soutien de la population nationale[18].

Une compréhension « culturelle » du grand public canadien a également une incidence sur le recrutement. Une compréhension de ce qui importe pour les Canadiens, de ce qui entraîne leur engagement et leur soutien, est fondamentale à l'élaboration des approches nécessaires pour attirer de jeunes Canadiens dans les FC. Si la population canadienne dans son ensemble comprend les FC et leurs membres, s'il existe une relation étroite et profonde entre eux, en particulier en ce qui a trait à la mission des FC et à l'importance que revêt cette dernière pour la sécurité nationale, les scandales ou les crises temporaires seront moins traumatisants et leurs effets moins durables.

Enfin, la compréhension culturelle de la population canadienne permet de recueillir des informations importantes. À mesure que s'accroît la menace à l'encontre des sociétés occidentales, moyennant l'interconnexion planétaire du monde contemporain ainsi que la radicalisation, par l'entremise de l'Internet, de terroristes nationaux ou de simples éléments nationaux laissés-pour-compte, les FC seront de plus en plus souvent appelées à prêter main-forte aux forces de l'ordre sur le territoire national. Ainsi, si les FC veulent obtenir le soutien actif de la population et prévenir la désaffection, la passivité, voire une résistance active à leur égard lorsqu'elles auront à prêter assistance aux forces de l'ordre au Canada, elles doivent bien comprendre ce qui compte pour les Canadiens du point de vue de la culture, de l'idéologie ou des attitudes.

Le personnel des autres ministères constitue un autre public-cible important pour les FC. La compréhension de la culture de ce public est vitale pour nos militaires. Vu la complexité de l'environnement de sécurité actuel, il sera de plus en plus nécessaire de mener des opérations intégrées, à savoir des opérations de sécurité exigeant la coopération de toutes les armées (opérations interarmées), des forces de l'ordre et d'autres ministères (Affaires étrangères et Commerce international Canada [MAECI]), Sécurité publique, Gendarmerie royale du Canada [GRC], Agence de la santé publique du Canada [ASPC] et Transports Canada [TC]). Des relations personnelles étroites et de la confiance de part et d'autre sont donc essentielles. Mais les institutions militaires ont une culture fort différente de celle des ministères. Malheureusement, l'histoire des relations entre ces diverses entités est marquée par la méfiance, l'incompréhension, la désaffection et la maladresse. Et cette triste histoire est en grande partie attribuable à une incompréhension totale de l'étoffe culturelle, des processus décisionnels et des attentes des ministères. Afin que les Forces d'opérations spéciales du Canada (FOSCAN) puissent établir, nourrir et maintenir des relations leur permettant de gagner la confiance, d'obtenir la coopération et d'exercer une influence, elles doivent s'efforcer d'accroître leur IC à l'égard des autres ministères et de sensibiliser ces derniers aux capacités dont elles disposent.

Le succès dans ce domaine aura une incidence directe sur les initiatives de coopération, qu'il s'agisse d'opérations, de politiques ou d'échanges d'information, de TTP ou de ressources. La compréhension de la culture de l'autre dissipera la méfiance et restaurera la crédibilité et la confiance, ce qui instaurera, comme nous l'avons mentionné ci-dessus, un climat propice à la liberté d'action requise. Celle-ci favorisera à son tour la coopération et l'entraide, qui permettront de sortir la bureaucratie de son inertie et d'établir les protocoles et les cadres nécessaires pour prendre des décisions et des mesures coordonnées en temps de crise. Mais pour les FC, une condition préalable à cet enchaînement d'événements heureux est la capacité de percevoir la réalité dans la perspective des autres ministères et d'utiliser les connaissances ainsi acquises pour aider à façonner ou à influencer les résultats dans le sens voulu.

Le dernier public du domaine national nécessitant une IC pour la réalisation de la mission des FC est le public-cible *interne*, autrement dit les membres des FC. Souvent négligée, la population des FC se compose de nombreuses sous-cultures, la plus évidente étant constituée de quatre éléments : Marine, Armée de terre, Force aérienne et Forces d'opérations spéciales. Sans une profonde et solide compréhension de la culture princi-

MDN, photo IS2010-3031-36

pale et des sous-cultures des FC, les sous-unités sont condamnées à reprendre à répétition les mêmes batailles fastidieuses pour l'obtention de ressources humaines, matérielles ou financières. Comprendre ce qui motive nos concurrents ou nos alliés potentiels revêt une importance critique. De plus, le simple fait de comprendre leurs croyances, valeurs, attitudes, traditions, protocoles décisionnels – bref, ce qui est important pour ces concurrents ou futurs alliés –, de comprendre leurs perspectives sur le monde et de respecter ce qu'ils sont, contribuera à extirper la méfiance, l'animosité et la rivalité. Mais surtout, cette compréhension servira à établir une nouvelle base pour la coopération, le partage des ressources et le soutien opérationnel.

Domaine international

Selon la même logique, il est également profitable pour les FC de démontrer une IC à l'égard de la communauté internationale – qu'il s'agisse de nos alliés, de nos partenaires de la coalition, d'organismes gouvernementaux, d'organisations ou agences internationales ou d'organisations non gouvernementales (ONG). À l'évidence, comprendre les personnes avec lesquelles nous travaillons facilite les relations et améliore la communication et le discernement, ce qui ne peut qu'accroître l'efficacité des opérations.

Nos plus proches alliés et partenaires de la coalition, soit les Américains et les Britanniques, possèdent des cultures bien distinctes de la nôtre. Il va sans dire que nos autres alliés et partenaires de la coalition européens ont des cultures qui s'écartent encore plus de la nôtre. Les FC doivent bien saisir toutes ces différences, en particulier en ce qui a trait aux processus décisionnels. En reconnaissant ce qui est important pour un allié ou un partenaire européen particulier de la coalition, nous saurons mieux comment nous y prendre pour l'influencer selon nos besoins. Des relations efficaces, fondées sur une IC de haut niveau, nous aideront à obtenir le soutien recherché dans nos opérations, quelle que soit sa nature : du renseignement, des éléments habilitants ou un engagement à déployer des troupes. De telles relations peuvent également conduire à des initiatives de coopération et nous permettre d'accéder à du matériel ou à des technologies sensibles.

Comme on l'a dit plus haut, en améliorant les communications et les interactions, l'IC a un impact direct sur les relations, qui s'en trouvent renforcées. Une IC de haut niveau est une garantie que les deux parties communiqueront réellement, en portant attention au « message projeté » plutôt qu'au « message perçu ». On peut espérer que les relations constructives nouées à la faveur d'une IC de haut niveau seront durables.

En outre, ce haut niveau d'IC aidera à comprendre pourquoi certains partenaires agissent comme ils le font. Nous pourrons ainsi éviter bien des frustrations et des critiques de même que leur impact sur les opérations et les relations de la coalition. Il faut comprendre que les pays et les armées ne fonctionnent pas tous sur le même principe et que les idées varient quant à ce qui peut être accompli à un moment donné; en conséquence, des retards dans les décisions et les approbations sont inévitables. Afin d'influencer les systèmes ou organisations en jeu, il vaut parfois mieux s'adapter à leurs modes de fonctionnement que de donner de la tête contre les murs et se mettre ses partenaires à dos en adoptant une approche agressive et subjective de la « réalité ».

Cela s'applique également, sinon davantage, à nos relations avec les organisations ou agences internationales (p. ex. Nations Unies [ONU], Programme alimentaire mondial [PAM]) et les ONG[19]. Une approche purement militaire est susceptible de nous aliéner des personnes et des organisations qui, dans bien des cas, ont déjà des préjugés contre les militaires sur les plans philosophique et institutionnel. La compréhension de ces préjugés et l'utilisation de l'IC pour faire en sorte que ces partenaires civils se sentent à l'aise et soient réceptifs aux conseils et aux demandes des FC nous seront extrêmement profitables, étant donné que ces partenaires ont un rôle majeur à jouer dans l'environnement de sécurité actuel et futur, en particulier dans les opérations de contre-insurrection. Les organisations en question sont des piliers du développement et de la reconstruction, de la gouvernance et des réformes politiques. Elles détiennent par surcroît des informations utiles et ont accès à des personnes et à des informations pouvant être difficilement accessibles, voire interdites d'accès aux FC. Elles constituent donc pour nous un réservoir potentiel sinon vital d'informations. Une incapacité à travailler de manière intégrée avec les intervenants concernés et à exploiter la mine de renseignements qu'ils représentent équivaudrait à un échec opérationnel, mais un état final aussi peu souhaitable peut être évité grâce à l'utilisation efficace de l'IC.

D'autre part, l'IC est vitale dans la formation des forces armées des pays hôtes. Quand les FC donnent de l'instruction aux forces étrangères ou indigènes sur la lutte au terrorisme, la défense intérieure, la guérilla ou tout autre type d'opérations de sécurité, elles doivent être en mesure de comprendre leur public-cible. Qu'est-ce qui est susceptible de trouver un écho parmi ces gens et d'obtenir leur approbation? Comment faire pour qu'ils nous prêtent une oreille attentive et participent pleinement au processus? Comment accroître leur confiance et notre crédibilité? Comment faire appel à leur sens du devoir et de l'honneur? Comment créer des liens qui se matérialiseront sous la forme d'une amitié et d'un engagement durables?

Bref, l'IC est un levier vital pour les FC dans leurs relations avec des forces internationales et dans les opérations militaires et civiles qu'elles mènent conjointement avec ces forces. Une utilisation appropriée de l'IC améliorera la compréhension *de* nos partenaires et la communication *avec* eux, ce qui donnera de meilleurs résultats. Finalement, l'IC est un outil qui sert à atteindre des buts spécifiques.

Domaine du pays hôte

Ici encore, l'importance de l'IC dans les relations que les FOS entretiennent avec les populations, les décideurs politiques et les organisations militaires ou policières d'un pays hôte s'explique par les raisons évoquées précédemment[20]. Par exemple, les organismes ou les représentants du gouvernement du pays hôte comptent parmi nos autres partenaires de la coalition. L'IC reste donc fondamentale.

L'IC que nous avons de la population du pays hôte est également importante. Comme on nous le ressasse dans de nombreux forums, c'est la population qui constitue le « trophée de la guerre » dans l'environnement de sécurité contemporain et en particulier dans le contexte de la contre-insurrection. Dans la lutte pour la domination entre les autorités gouvernementales et les insurgés, la population devient le centre de gravité. Les deux groupes se disputent la sympathie et l'adhésion de la population.

MDN, photo IS2010-3024-1, prise par le Caporal Shilo Adamson

Or, sans une solide IC, il est impossible d'instaurer un climat de confiance et d'établir sa crédibilité, donc d'obtenir l'adhésion d'une population. En manquant d'IC, on réussit seulement à s'aliéner la population, à insulter et à marginaliser précisément ceux que l'on cherche à influencer. Au pire, l'absence d'IC jettera la population dans les bras de l'ennemi et, au mieux, elle la poussera à la passivité ou à la neutralité. Mais même la neutralité est un échec, car elle n'aide en rien les forces militaires à mobiliser la population pour vaincre les insurgés.

Au bout du compte, en faisant preuve d'un haut niveau d'IC à l'égard de la population du pays hôte, c'est-à-dire en comprenant la culture des gens – ce qui est important pour eux, leur système de valeurs, comment ils prennent leurs décisions, ce qu'ils considèrent une conduite acceptable –, en respectant leurs traditions et en s'y conformant par une conduite appropriée, on ne peut que s'attirer le respect et la confiance de la population. C'est ainsi que les actions des FC feront plus de bien que de mal. Nous profiterons en retour du soutien de la population, ce qui aura une incidence directe sur les opérations. Le soutien et la coopération de la population accroîtront l'efficacité opérationnelle des forces amies, ce qui signifie que les forces hostiles, privées de ce soutien et cette coopération, verront décroître l'efficacité de leurs propres opérations. Globalement, la protection des forces, le cheminement de l'information, ainsi que la reconstruction et le développement devraient s'en trouver grandement améliorés. Une IC de haut niveau apporte les avantages suivants :

- Information sur les mouvements, identités et intentions des adversaires;
- Avertissements sur les dépôts clandestins d'armes et d'explosifs, les endroits sûrs, les emplacements d'embuscades et la mise en place d'IED;
- Information sur les « communautés » et précisions sur ceux qui en font ou non partie, sur la façon dont le pouvoir et l'autorité sont définis et codifiés, sur l'identité des éminences grises et les modalités du partage des ressources;
- Information sur les personnalités clés, décideurs et facilitateurs pouvant aider à mobiliser un public cible;
- Définition des règles d'interaction;
- Explications sur le jeu des relations et des réseaux sociaux;
- Information sur les facteurs locaux et régionaux liés à la culture, à l'économie, à la démographie et aux questions sociales;
- Information sur des questions topographiques comme les meilleurs itinéraires, les contraintes environnementales/du terrain et autres restrictions;
- Amélioration des liens de coopération et de la participation aux projets en matière de développement, de gouvernance et de reconstruction;
- Soutien des projets locaux en matière de sécurité;
- Augmentation globale du soutien apporté au gouvernement national et à la coalition à l'appui.

En somme, pour mériter le soutien des membres d'un peuple, pour gagner leur respect et leur confiance ou obtenir leur sympathie ou leur adhésion, il est indispensable d'en avoir une compréhension approfondie. En particulier, les membres des FC doivent percevoir la réalité du point de vue de la population du pays hôte et saisir parfaitement comment leurs propres discours, comportements, actions et interventions sont à leur tour réellement perçus, interprétés et compris par cette même population. C'est un travail qui ne peut se dispenser d'une IC de haut niveau.

Domaine de l'ennemi

Le dernier domaine est normalement celui auquel, intuitivement, on prête le plus d'attention, mais souvent dans le mauvais contexte. Le Lieutenant-colonel Adrian Bogart, officier des FOS détenant une vaste expérience des opérations en Afghanistan et en Irak, a observé que « nous manquons notre coup chaque fois que nous essayons de comprendre notre ennemi »[21]. Bogart a raison. Nous analysons et évaluons trop souvent notre ennemi à travers le prisme de notre propre culture. Les effectifs, l'organisation, la hiérarchie, les TTP, les armes et l'équipement de nos adversaires sont à juste titre d'importants sujets de préoccupation. Mais ne le sont pas moins leurs croyances, leurs valeurs, leurs attitudes, leurs facteurs de motivation, leurs affiliations tribales, leurs réseaux et leur histoire, autrement dit leur culture.

En fait, pour appliquer notre IC au domaine de l'ennemi, nous devons définir ce dernier avec exactitude. Par exemple, les Talibans et Al-Qaïda sont fréquemment définis comme l'ennemi/la menace en Afghanistan et, tout aussi fréquemment, on en parle et on les traite comme s'ils étaient interchangeables. Or, du point de vue de l'IC, ce traitement indistinct fait problème, car ces deux organisations sont fondamentalement différentes. Leurs attitudes, leurs idéologies, leur motivation et leur organisation respectives font clairement ressortir leur dissemblance.

De même, des vues aussi peu raffinées sur ce qu'est l'ennemi ou la menace ne peuvent que limiter les avantages à tirer d'une analyse éclairée par l'IC. Pour revenir à l'Afghanistan, j'aimerais faire remarquer que les menaces émanent également des organisations criminelles, des narcotrafiquants, des seigneurs de la guerre, des états rivaux à l'échelle régionale, et des

forces mandataires appuyées par des intervenants étatiques d'un tiers qui cherche à satisfaire ses propres objectifs géopolitiques[22]. Du point de vue de l'IC, le profil des intervenants peut varier énormément. Il est donc essentiel de comprendre parfaitement les publics-cibles dans chaque domaine.

Par ailleurs, l'IC appliquée au domaine de l'« ennemi » est particulièrement productive. Voici les avantages que l'on peut en tirer :

a. Un aperçu des facteurs qui motivent l'ennemi, ce qui pourrait favoriser le désamorçage des griefs et la cooptation d'éléments modérés;

b. Une aide pour déboulonner les opérations d'information de l'ennemi, sa propagande et ses messages à des recrues potentielles, en faisant ressortir les contradictions et les faussetés qu'ils recèlent;

c. Une compréhension des processus décisionnels et des systèmes de valeurs, donc une meilleure connaissance des faiblesses et vulnérabilités pouvant être exploitées;

d. Une meilleure compréhension d'un modèle de comportement pouvant donner un aperçu des préférences en matière d'attaque, aussi bien des forces amies que des adversaires (p. ex. minutage, emplacements, type, cibles), réactions probables dans les circonstances d'une situation donnée (p. ex. face à des actions militaires ou policières), et mode de vie habituel;

e. Une meilleure compréhension de l'histoire et de la symbologie régionales, lesquelles peuvent donner des aperçus sur le ciblage de possibles « zones de sécurité » (sanctuaires), positions ou zones d'attaque historiques ou préférentielles, objectifs et dates (qui ont une signification historique, religieuse ou idéologique);

f. Des aperçus sur les alliances historiques et sur les commanditaires, ces renseignements pouvant donner des indications sur le financement, les nœuds d'approvisionnement et les itinéraires, les engagements des leaders, et d'éventuels sanctuaires;

g. Des aperçus sur les réseaux sociaux, ceux-ci pouvant à leur tour renseigner sur le ciblage de personnalités clés (leaders, facilitateurs, spécialistes) et sur les activités de recherche du renseignement.

La liste fournie n'est pas exhaustive. Elle est censée mettre en relief les informations de divers types pouvant être obtenues par l'utilisation de l'IC dans l'analyse du domaine de l'ennemi. Nous ne devons jamais oublier qu'il ne s'agit pas d'interpréter le domaine de l'ennemi du point de vue de notre propre culture, mais dans la perspective de la culture de ce dernier; autrement dit, nous devons voir notre ennemi tel qu'il se perçoit lui-même, car c'est l'interprétation qui donnera les meilleurs résultats dans la lutte pour vaincre nos adversaires.

Il importe de noter que l'IC et le paradigme des quatre domaines ne sont pas des « solutions miracles » capables de dissiper l'ambiguïté, le chaos et l'instabilité de l'EOC. Mais ce sont des outils habilitants au service des FC comme de toute force militaire ou paramilitaire ou autre entité à l'œuvre dans l'environnement de sécurité contemporain, des outils qui leur permettront de mieux comprendre l'environnement dans lequel elles travaillent et d'accroître leur capacité d'influencer et de façonner les attitudes des publics-cibles importants. Une IC de haut niveau est un excellent outil pour aider les FC à atteindre leurs buts. Les FC ont donc intérêt à investir des ressources et du temps dans le développement des compétences qu'implique l'acquisition d'une telle IC.

À n'en pas douter, afin de mener des opérations efficaces dans l'EOC, il faut éduquer et former les militaires à d'autres cultures. C'est ce que visent les recommandations suivantes :

- Les commandants, experts et analystes du renseignement doivent constamment faire ressortir les importantes raisons qui motivent l'application de l'IC dans l'EOC[23];
- Encourager, faciliter et récompenser une éducation et une formation appropriées tout au long de la carrière des militaires[24];
- Dresser des listes de lectures spécifiques et rendre la documentation pertinente facilement accessible en ligne;
- Rendre facilement accessible la formation linguistique appropriée[25];
- Retenir les services d'experts qui seront chargés, premièrement, de déterminer les documents de référence à mettre à la disposition des militaires et, deuxièmement, de mettre à jour les listes de lectures et autres outils d'enseignement disponibles[26];
- Mettre sur pied des groupes de discussion qui seront dirigés par des experts (universitaires, anciens combattants, ressortissants étrangers, etc.) et qui seront facilement accessibles;

MDN, photo AR2010-0196-02, prise par le Sergent Daren Kraus

- Inclure régulièrement une composante IC dans les séances de perfectionnement professionnel (PP);

- Partager et mettre à profit les expériences personnelles pertinentes, y compris celles d'agents FOS, de membres des autres ministères, d'autres professionnels et d'expatriés vivant dans les pays ciblés;

- Élaborer des scénarios réalistes reconstituant des scènes de la vie réelle avec des jeux de rôle et surtout des « équipes rouges[27] » en s'assurant que des experts sont sur place pour donner de la rétroaction immédiate;

- Pour les commandants, allouer du temps pour ces activités afin de souligner leur importance.

Ces recommandations reviennent à demander aux leaders d'attribuer du temps et d'autres ressources pour éduquer et former adéquatement leurs subordonnés dans les domaines pour lesquels il est indispensable d'assimiler des connaissances culturelles de haut niveau, autrement dit de posséder une IC développée. Les leaders doivent d'abord reconnaître la valeur de l'IC dans l'EOC ainsi que son importance comme *élément habilitant* sinon comme *multiplicateur* de force. Les leaders doivent également *convaincre* leurs subordonnés de l'importance qu'ils accordent eux-mêmes à l'IC. Henri Boré a fait remarquer qu'« au fond, la formation du commandant de bataillon en matière d'IC – en l'occurrence sa compréhension de la culture du contexte opérationnel – est commandée par l'idée qu'enseigner aux leaders et aux soldats comment fonctionner dans un environnement étranger est plus important que de leur apprendre seulement quoi penser de cet environnement »[28]. En montrant aux subordonnés à quel point il est important et avantageux de comprendre les attitudes, croyances, valeurs et idiosyncrasies comportementales des autres cultures comme il l'est d'ailleurs tout autant de comprendre leurs propres cultures et sous-cultures sociétales et organisationnelles, les leaders leur donnent une préparation qui met les chances de leur côté dans l'EOC.

MDN, photo AR2009-1010-17, prise par le Caporal Owen W. Budge

Les leaders doivent ensuite s'assurer qu'ils attribuent les ressources nécessaires pour obtenir les effets voulus. Leurs paroles ne suffisent pas, encore faut-il qu'ils concrétisent leur engagement dans l'action. La liste ci-dessus présente dix recommandations sur la manière dont les commandants et les leaders peuvent commencer à renforcer l'IC dans leurs propres organisations. Ils doivent démontrer clairement que la formation et l'éducation en matière d'IC sont importantes pour eux. Il faut qu'ils chassent l'idée que l'IC est un bagage « bien commode » à posséder, mais somme toute discrétionnaire. À cette fin, ils devront focaliser leur attention sur l'éducation et la formation appropriées et y consacrer les ressources nécessaires.

Ainsi, les leaders ont l'immense responsabilité de convaincre leurs subordonnés d'acquérir l'IC dont ils ont besoin et de leur en donner les moyens; négliger cette responsabilité équivaut à expédier un soldat au combat sans l'équipement nécessaire pour s'acquitter de sa tâche. Il n'y aurait pas beaucoup de monde pour contredire le caractère déraisonnable d'une telle action.

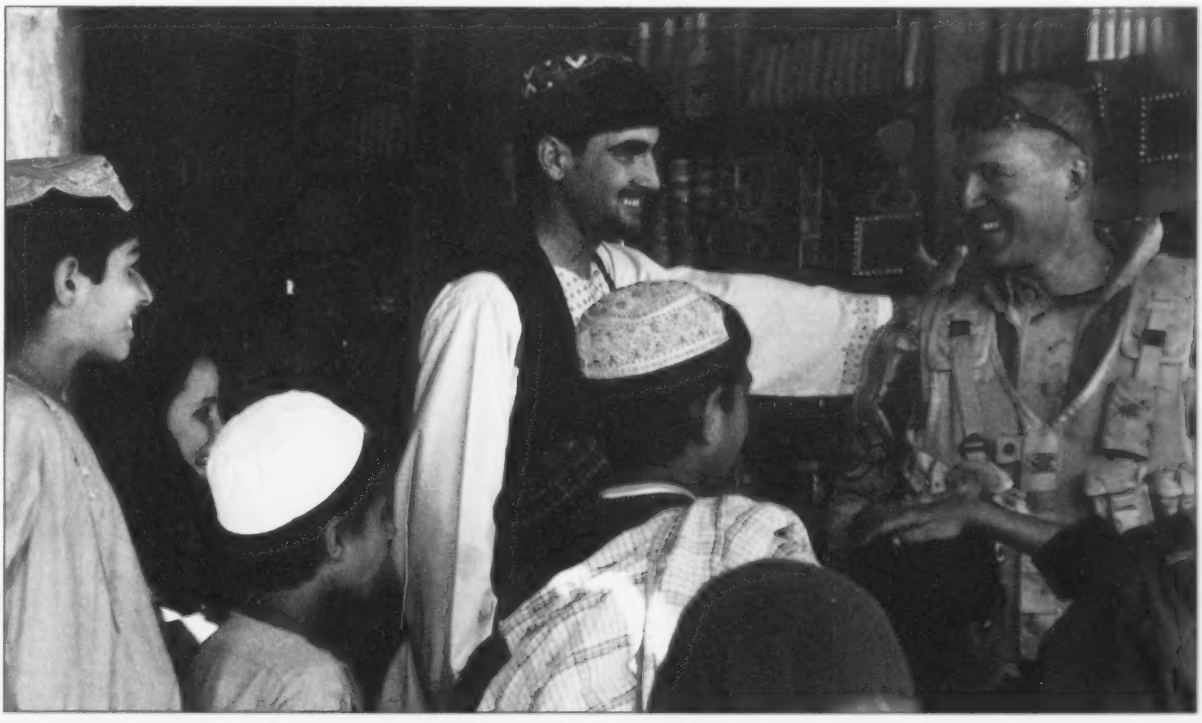
RMC

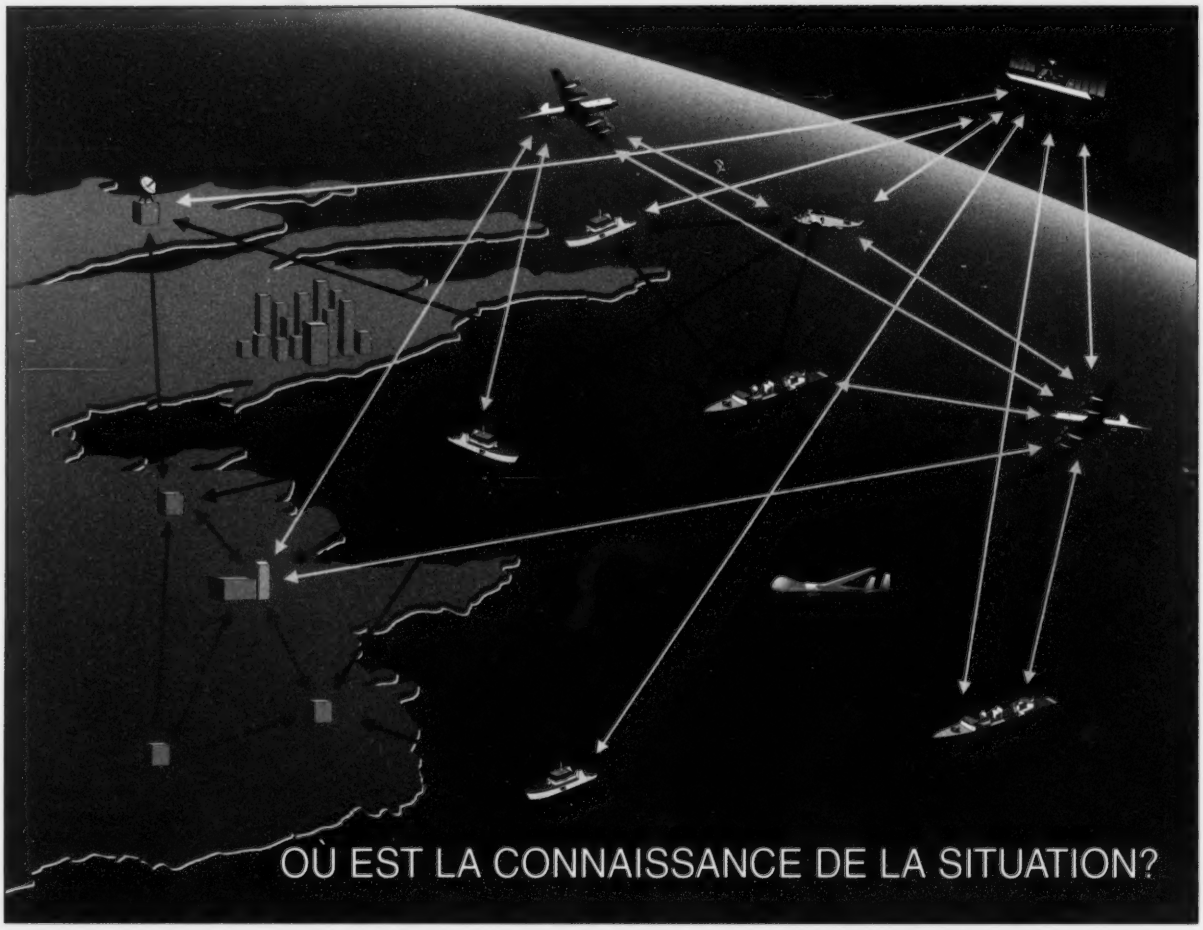
NOTES

1. Robert H. Scales cité par Helen Altman Klein et Gilbert Kuperman, « Through an Arab Cultural Lens », dans *Military Review*, mai-juin 2008, p. 100.
2. Ben Connable, « All Our Eggs in a Broken Basket: How the Human Terrain System is Undermining Sustainable Military Cultural Competence », dans *Military Review*, mars-avril 2009, p. 58.
3. Henri Boré, « Complex Operations in Africa: Operational Culture Training in the French Military », dans *Military Review*, mars-avril 2009, p. 70.
4. Jacob Kipp, Lester Grau, Karl Prinslow et Don Smith, « The Human Terrain System: A CORDS for the 21st Century », dans *Military Review*, septembre-octobre 2006, p. 8.
5. Philip Taylor cité par Tony Skinner, « Shaping Influence », dans *Jane's Defence Quarterly*, 23 août 2006, p. 29.
6. Kipp *et autres*, p. 9.
7. Benjamin T. Delp, « Ethnographic Intelligence (ETHNINT) and Cultural Intelligence (CULINT): Employing Under-utilized Strategic Intelligence Gathering Disciplines for More Effective Diplomatic and Military Planning », *IIIA Technical Paper 08-02*, avril 2008, p. 2.
8. Citation tirée de Montgomery McFate, « The Military Utility of Understanding Adversary Culture », dans *Joint Force Quarterly*, 38, 2005, p. 43.
9. *Ibid.*
10. *Ibid.*, p. 43-44.
11. *Ibid.*, p. 45.
12. Bill Edmons, « A Soldier's Story », article affiché en ligne, 29 novembre 2006, à <http://www.thenation.com/doc/20061211/soldiers_story>.
13. Voici la définition que donne l'OTAN des opérations d'information : « Les opérations d'information sont une fonction militaire visant à donner des avis et à coordonner les activités d'information militaires afin de produire des effets recherchés sur la volonté, la compréhension et la capacité des adversaires, des adversaires potentiels et d'autres entités reconnues par le Conseil, à l'appui des objectifs généraux de l'Alliance. » (Traduction trouvée à http://www.journal.forces.gc.ca/vo9/no3/07-spencer-fra.asp, note nº 21; version française de ce document – AJP-3.10 – non disponible sur le site de l'OTAN.) Citation tirée du livre du Colonel (ret) W.N. Peters, *Shifting to the Moral Plane: The Canadian Approach to Information Operations*, rapport technique de l'Institut de leadership des Forces canadiennes, Kingston, 2007, p. 20-21.
14. Extrait d'un texte de Thomas Metz cité dans *ibid.*, p. 26.
15. Extrait d'un texte cité dans *ibid.*, p. 27.
16. Boré, p. 69.
17. Voir Peter C. Newman, *Canadian Revolution 1985-1995: From Deference to Defiance*, Viking Press, Toronto, 1995. Pour un compte rendu de l'impact des changements apportés aux FC dans les années 1990, voir Bernd Horn, *Bastard Sons: The Canadian Airborne Experience*, Vanwell, St. Catharines, Ontario, 2001; Bernd Horn et Bill Bentley, « The Road to Transformation: Ascending from the Decade of Darkness », dans R.W. Walker, éd., *Institutional Leadership in the Canadian Forces: Contemporary Issues*, Presses de l'ACD, Kingston, 2007, p. 1-25; et « An Absence of Honour », dans Alister MacIntyre et Karen Davis, éd., *Dimensions of Military Leadership*, Presses de l'ACD, Kingston, p. 245-280.
18. Au total, 71 p. 100 des Canadiens ont dit « non » à un prolongement de la mission en Afghanistan, désirant voir rentrer les troupes canadiennes en 2010 selon le calendrier prévu. Malgré l'approche « vatenguerre » du gouvernement conservateur de Harper à l'égard des affaires militaires, le sentiment d'une écrasante majorité de Canadiens a poussé le gouvernement à maintenir sa promesse de retrait. Sondage de Ipsos-Reid/CanWest Global pour le compte du MDN sur la mission des FC en Afghanistan, janvier 2009. MDN, Recherche sur

l'opinion publique, présentation à l'Équipe de planification et de coordination des affaires publiques (EPCAP), 28 janvier 2009.

19. Voir Russell D. Howard, « Intelligence in Denied Areas. New Concepts for A Changing Environment », Joint Special Operations University (JSOU) Report 07-10, décembre 2007.
20. Par exemple, voir Richard D. Newton, Travis L. Homiak, Kelly H. Smith, Isaac J. Peltier et D. Jonathan White, « Contemporary Security Challenges: Irregular Warfare and Indirect Approaches », JSOU Report 09-3, février 2009.
21. Adrian T. Bogart III, « Block by Block: Civic Action in the Battle of Baghdad », JSOU Report 07-08, novembre 2007, p. 5.
22. Il n'est pas rare pour des adversaires de se taxer mutuellement de Talibans ou de membres d'Al-Qaïda, ou simplement de terroristes, afin que la Coalition supprime de la scène les activités (criminelles ou autres) concurrentes.
23. Tous les soldats et officiers doivent savoir que l'intelligence culturelle est un important multiplicateur de force. Ils doivent réaliser que l'utilisation d'une IC développée dans l'EOC n'est pas que « politiquement correcte », mais augmente l'efficacité opérationnelle.
24. De plus, l'éducation devrait être accessible à tous les militaires sans égard à leur grade ou à l'emploi qu'ils occupent, et la sélection des candidats pour des études spécialisées devrait être fonction des aptitudes et du rendement dans le domaine de l'apprentissage. Voir aussi le témoignage de Scales devant le House of Armed Services Committee, 15 juillet 2004, à l'adresse http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/congress/04-07-15scales.pdf.
25. L'importance de la langue dans la culture a récemment été soulignée. Par exemple, le chercheur Clifford F. Porter écrit ceci : « Pour réellement "connaître l'ennemi", il faut comprendre la culture, la politique et la religion des terroristes, ce qui exige des experts dans leur langue. Deux leçons apprises en Afghanistan indiquent que des compétences en langues étrangères sont absolument nécessaires pour un renversement aussi rapide du régime des Talibans et que les institutions militaires n'ont pas assez de ressources en langues étrangères. » Clifford F. Porter, *Asymmetrical Warfare, Transformation, and Foreign Language Capability*, Army Command and General Staff College, Fort Leavenworth, Kansas, Combat Studies Institute, 2006. Voir aussi Prisco R. Hernandez, « Developing Cultural Understanding in Stability Operations: A Three Step Approach », dans *Field Artillery*, janvier-février 2007, p. 5-10.
26. Toutefois, on ne dit pas que la compréhension de la culture devrait être donnée en sous-traitance à des entrepreneurs. Les systèmes d'analyse du contexte humain (SACH) et les équipes d'analyse du contexte humain (EACH) ont été mis sur pied par les Américains en tant qu'instruments pour aider à combler les écarts culturels. D. Jonathan White explique : « Les États-Unis ont tenté d'améliorer les connaissances culturelles des forces américaines qui mènent des opérations de contre-insurrection en Irak et en Afghanistan en utilisant des équipes d'analyse du contexte humain. Celles-ci comprennent des anthropologues, des politologues ou des historiens qui possèdent ou amassent des connaissances propres aux cultures dans lesquelles les forces des États-Unis mènent des opérations. » Reste à savoir si elles sont vraiment utiles. White poursuit : « Ces connaissances sont certainement importantes pour l'efficacité des opérations de contre-insurrection, mais l'importation de membres d'EACH dans un contexte culturel où se déroulent des opérations des forces américaines fournit aux commandants de manœuvre une connaissance artificielle de la culture en question. C'est un savoir artificiel parce qu'il provient de l'extérieur et qu'il doit être accumulé au fil du temps par des EACH. » D. Jonathan White, « Legitimacy and Surrogate Warfare », dans Richard D. Newton, Travis L. Homiak, Kelly H. Smith, Isaac J. Peltier et D. Jonathan White, *Contemporary Security Challenges: Irregular Warfare and Indirect Approaches*, JSOU Report 09-3, février 2009 (Hurlburt Field, The JSOU Press, 2009), p. 89. Pour avoir accès à d'autres informations sur le débat concernant les EACH, voir : Kipp *et al.*, et Connable. Si le verdict n'a pas encore été prononcé quant à l'utilité des SACH et des EACH, il ne fait aucun doute pour les FOS qu'une croissance organique de l'IC dans leurs rangs constitue une absolue nécessité. Bien que l'on puisse faire appel à des experts pour accroître l'éducation et la formation en matière d'IC, ils ne peuvent se substituer aux leaders des FC pour enseigner à leur personnel les connaissances nécessaires.
27. Essentiellement, une « équipe rouge » est constituée d'un groupe de personnes représentant l'adversaire et agissant comme tel. Dans un document de la Defense Adaptive Red Team (DART), l'analyste des affaires militaires Williamson Murray explique que cette équipe joue un rôle décisif dans le développement de concepts intellectuels permettant de reproduire les processus cognitifs de l'ennemi; ceux-ci peuvent être reproduits parce que les concepts en question reposent sur une compréhension intellectuelle approfondie de la culture de l'ennemi, soit le cadre idéologique ou religieux au travers duquel cet ennemi interprète le monde (y compris le champ de bataille) et les mouvements stratégiques et opérationnels pouvant s'y produire. Les équipes rouges sont d'une grande importance *lorsqu'il* s'agit d'évaluer la nature du champ de bataille du futur. Mais elles feraient encore mieux en permettant aux leaders et aux officiers d'état-major de développer une compréhension plus aiguë des modalités de combat de l'ennemi. Williamson Murray, cité dans Gregory Fontenot, « Seeing Red: Creating a Red-Team Capability for the Blue Force », p. 5. Dans le contexte canadien, Recherche et développement pour la défense Canada (RDDC) est en voie d'améliorer sa capacité de former des équipes rouges. Selon Carol McCann, chef de la Section de l'intention de l'adversaire, cette tâche « [...] exige de l'expertise dans le domaine de la culture, mais elle demande également de l'imagination et une capacité d'opposition constructive ». Carol McCann, citée dans Chris Thatcher, « Forecasting Adversarial Intent: Unraveling the Human Dimension ».
28. Henri Boré, p. 71.





CONNAISSANCE DE LA SITUATION : INSPIRER LA CLARTÉ OPÉRATIONNELLE

par Wayne M. Renaud and Anthony W. Isenor

Entre deux crises, l'« utilisateur » typique des Forces canadiennes passait son temps à penser aux forces armées de l'avenir. Il y avait là tellement d'exigences contradictoires, et tout était si compliqué. Un jour, l'opérateur trouva une lanterne magique. Quand on la frottait, un génie apparaissait; il avait des capacités magiques en technologie de l'information (TI). Le génie, qui s'appelait « le concepteur », pouvait exaucer trois souhaits de l'utilisateur de TI. L'utilisateur n'en croyait pas sa chance; il demanda au concepteur de résoudre ses problèmes de TI les plus irritants : comment utiliser les pouvoirs de la TI afin d'obtenir la « connaissance de la situation » nécessaire pour contrôler et commander des opérations militaires modernes. Pour son premier souhait, l'utilisateur ordonna : « Qu'il y ait des machines pour nous aider à recueillir et à afficher l'information dont nous avons besoin! ». « À vos ordres » dit le concepteur, et l'utilisateur reçut des ordinateurs. L'utilisateur fut satisfait jusqu'à ce qu'il se rende compte que les ordinateurs n'étaient pas tous compatibles. Il formula alors son deuxième souhait : « Que tous les ordinateurs soient interopérables! » L'humble concepteur exauça le souhait et conçut le système d'information sur le commandement et le contrôle interarmes. C'était un très bon système. Croyant qu'il disposerait de tous les outils nécessaires pour avoir la connaissance de la situation une

Le Capitaine de frégate Wayne Renaud *obtient un baccalauréat ès sciences en Physique et informatique du Royal Roads Military College en 1987. Il termine l'instruction propre au groupe professionnel militaire des opérations maritimes de surface en 1989, et après avoir acquis une vaste expérience opérationnelle en mer, il fait des études de deuxième cycle au CMR, où il obtient en 2004 une maîtrise ès sciences en Physique. Le Capitaine de frégate Renaud a pris sa retraite des FC en décembre 2009, et occupe actuellement le poste de Chef de l'équipe d'intervention opérationnelle au Bureau des services hydrographiques, Halifax (Nouvelle-Écosse).*

M. Anthony Isenor *est spécialiste des sciences de la Défense à R & D pour la défense Canada – Atlantique. M. Isenor est diplômé de l'Université Dalhousie en Physique et océanographie physique. Il a une vaste expérience des ensembles de données géospatiaux, des normes de métadonnées, des vocabulaires de données et des structures de données, et il travaille actuellement en recherche appliquée, étudiant la façon dont les technologies peuvent jouer sur la confiance qu'inspire le renseignement dans le contexte de la connaissance de la situation maritime.*

fois qu'il aurait obtenu son troisième souhait, l'utilisateur déclara : « Que tous les ordinateurs se parlent afin que nous puissions partager l'information et élargir nos connaissances! », « À vos ordres », dit le concepteur, et les systèmes informatiques de tous les services et de tous les commandements furent joints en une série de réseaux remarquablement efficaces. Comme le résultat était spectaculaire, l'utilisateur fou de joie s'écria : « J'ai enfin la connaissance de la situation! » Hélas! Malgré tous les ordinateurs et tous les réseaux, ce n'était pas vrai. Sentant que la moutarde montait au nez de l'utilisateur, le concepteur s'empressa de rentrer dans sa bouteille en disant : « J'ai exaucé vos trois souhaits et je ne peux pas en exaucer un quatrième. Vous avez maintenant tous les outils nécessaires pour acquérir la connaissance de la situation; il vous suffit de les faire fonctionner ensemble! » L'utilisateur se replongea dans ses réflexions, méditant les paroles du concepteur et marmonnant : « Si seulement j'avais encore un autre souhait... »

- La parabole de l'utilisateur et du concepteur, racontée par le Capitaine de vaisseau (retraité) Darren Knight[1]

Introduction

Près d'une décennie s'est écoulée depuis que l'« utilisateur » a exprimé sa frustration de ne pas avoir droit à un quatrième souhait – un dernier vœu qui faciliterait l'acquisition d'une bonne connaissance de la situation (CS). Depuis que le « concepteur » a acquiescé aux trois vœux de l'utilisateur, les FC ont fait de grands progrès vers la réalisation de la vision de ce dernier. De fait, les trois piliers que sont l'existence de machines, l'interopérabilité et la mise en réseaux relevant tout à fait de la sphère d'influence du concepteur des FC, ils furent faciles à mettre en place. Hélas! la déclaration finale du génie – « *Vous avez maintenant tous les outils nécessaires pour acquérir la connaissance de la situation; il vous suffit de les faire fonctionner ensemble!* » – demeure pour l'instant une promesse de capacité opérationnelle non réalisée.

Les architectes de Stratégie 2020[2] s'occupent d'établir des prévisions opérationnelles pour le nouveau millénaire. Avec chaque petite modification et chaque nouveau relevé de position, l'avenir prend forme tranquillement. La CS demeure le processus de compréhension du contexte opérationnel aux fins de prise de décisions opportune et efficace quant à l'emploi de la force militaire dans des opérations allant des secours en cas de catastrophe au combat de haute intensité. Dans leurs efforts pour se prévaloir d'une bonne CS, les FC ont procédé à l'intégration de nombreux réseaux internes, réduisant ainsi les difficultés liées au transfert d'information opérationnelle essentielle d'un réseau à l'autre. Les spécifications de l'Open Geospatial Consortium (OGC)[3], des principes comme le code source ouvert, et les normes et protocoles de données et de métadonnées (données relatives à des données) ont simplifié la transmission et l'affichage d'information disparate sur des réseaux et systèmes multiples et variés. Par ailleurs, le Rapport provisoire sur le plan de campagne[4] et le Guide de commandement et plan de campagne[5] des FC en matière de commandement, contrôle, communications, informatique, renseignement, surveillance et reconnaissance (C4ISR) ont fourni un plan préliminaire à partir duquel entamer la discussion et la prise de décisions, et un contexte unique et uniforme pour le développement de la capacité de C4ISR, assurant ainsi un modèle intégré qui maximise l'efficacité, l'efficience et l'économie. Enfin, la mise sur pied de centres régionaux des opérations interarmées (CROI) a permis de placer du personnel hautement qualifié dans l'« œil de la tempête d'information » pour scruter l'horizon incertain des données à la recherche de la moindre lueur de renseignement numérique et assembler les divers éléments dans l'espoir que le tout ainsi obtenu soit plus grand que la somme de ses parties.

Malheureusement, cette gestion de l'information opérationnelle (GIO)[6] qui, selon l'axiome, est essentielle à la CS, est encore malencontreusement remplacée par une gestion de l'information (GI) rudimentaire, ou pis encore, par un recours accru aux technologies de l'information (TI). Quoi qu'il en soit, il est de plus en plus évident que la CS, telle qu'elle est définie institutionnellement et dépeinte dans la figure-titre, n'apportera pas la « perception » envisagée par Stratégie 2020 ou par les plans de campagne C4ISR. De fait, le déluge constant de mémoires d'information extrêmement dissimilaires qui déferlent dans les réseaux des FC, l'écrasante inadéquation des méthodologies de gestion et de traitement de l'information actuelles, et l'entêtement des FC à ne pas prétraiter à fond l'information et les flux de données ont gonflé le vortex d'information déjà débordant dans lequel les opérateurs et les décideurs doivent se mouvoir. Une telle sursaturation de l'information n'apportera pas la CS, puisque l'expérience toute personnelle qu'est la « perception » requiert d'autres éléments comme la pertinence contextuelle, l'application opérationnelle et la projection prévisionnelle. Le contexte et l'application ne peuvent être obtenus que par la GI opérationnelle puisqu'ils relèvent du traitement de l'information, et la projection prévisionnelle ne peut être obtenue que par de nouveaux concepts et de nouvelles représentations de l'information opérationnelle. Les FC se doivent de réexaminer et de rajuster leurs concepts et leurs pratiques issus d'une réalité différente. En termes nautiques, il est temps pour elles de « diminuer leur erre » et d'« évaluer la position et la route sur le fond » en ce qui a trait à la CS et à la GI, puis de mettre le cap sur leur destination finale.

Définir la connaissance de la situation

Par défaut, l'image commune de la situation opérationnelle (ICSO) est devenue le mode de représentation habituel de l'environnement opérationnel. L'ICSO est une représentation singulière d'informations opérationnelles pertinentes, comme la position des unités amies et ennemies, ou la position et l'état d'infrastructures importantes comme des ponts, des canaux, etc. En tant qu'outil logiciel servant à indiquer des renseignements au sujet de l'ordre de bataille sur des cartes numériques, l'ICSO peut être partagée par plus d'un commandement, ce qui facilite la planification concertée des opérations.

Au cours des dernières décennies, les sources d'information opérationnelle considérées comme essentielles à la CS ont connu une croissance exponentielle, entraînant la mise en œuvre de politiques d'aiguillage et d'assimilation de l'information de plus en plus draconiennes destinées à ingérer des flux entiers d'information. Ce « siphonnage » et ce « fusionnement » à grande échelle d'information jusqu'alors « en vase clos » dans l'ICSO se sont avérés une méthode trop grossière, car ils ne font pas de distinction entre les renseignements d'intérêt général, organisationnel et opérationnel. Et surtout, le siphonnage ne permet pas de distinguer, au sein du flux d'information, les éléments distinctifs liés aux opérations en cours (c.-à-d. les attributs individuels de la trame d'information, ou *filons d'information*) qui correspondent directement aux besoins immédiats en matière de CS. Il semblerait que la démarche des FC en matière de CS, quelque peu nébuleuse, soit encore fondée sur l'idée que celui qui amassera et affichera la plus grande quantité d'information aura durablement la haute main sur la situation et la prise de décisions. Malheureusement, sur le plan de l'information, *quantité* n'est pas nécessairement synonyme de *qualité*, si bien que la démarche des FC, dépassée, s'avère inefficace face à la quan-

tité prodigieuse d'information générée par la pléthore de systèmes d'information opérationnelle modernes.

Pour revenir à notre définition, qu'entend-on exactement par CS? Le terme « connaissance de la situation » est une expression communément employée à l'échelle internationale aussi bien par des organisations non militaires que dans le milieu militaire. Malheureusement, elle ne signifie pas nécessairement la même chose pour tous, car sa définition est, de nature, à la fois contextuelle et temporelle – c'est-à-dire qu'un commodore à la tête d'une force opérationnelle en mer engagée dans des opérations multinavires aura une idée de la CS complètement différente d'une équipe d'intervention d'urgence (EIU) provinciale appelée à lutter contre des feux de forêt. Toutefois, l'énoncé suivant constitue une définition commune de la CS :

> *La connaissance de l'endroit où l'on se trouve, de l'emplacement des autres éléments amis, et de la situation, de l'état et de l'emplacement de l'ennemi*[7].

Bien que cette définition précise les enjeux sur lesquels porte la connaissance, sa portée restreinte fait fi des éléments critiques que sont le temps, le renseignement et les facteurs environnementaux – éléments qui ont pourtant inévitablement des incidences sur l'éventuelle issue et le choix des plans d'action (PA). Cette définition comporte également un aspect nettement géospatial qui risque de borner la vision. Un *sens* et un *contexte* doivent être impartis à l'information présentée, déclinés à partir de sources non géoréférencées comme le renseignement, des connaissances personnelles ou l'interprétation des faits.

D'autres spécialistes considèrent la CS d'un point vue plus général. Le professeur Mica R. Endsley, experte reconnue et pionnière du domaine de la CS en plus d'être fondatrice de SA Technologies, définit la CS comme suit :

> *La perception des éléments de l'environnement dans un certain volume d'espace et de temps, la compréhension de leur signification et la projection de leur état dans un futur rapproché*[8].

D'autres définitions de la CS peuvent se récapituler ainsi :

> *La capacité de recueillir en continu, avec fiabilité et exactitude, des renseignements sur la situation des éléments ennemis ou amis, là et où cela s'avère nécessaire... c'est le mécanisme qui indique les cibles et les menaces pour représenter la situation de l'espace de bataille... c'est une question de degré, et non un absolu*[9].

Dans ces dernières définitions, on trouve les éléments constitutifs du renseignement, les facteurs environnementaux actuels et futurs, et cette autre vérité suivant laquelle la CS serait atteinte par *degrés* et qu'il ne s'agirait pas d'un absolu. Chose tout aussi importante, la CS est le produit de la perception et de la compréhension personnelles des faits par un individu donné. Il semble donc que la CS soit bien plus que la somme de ses parties informationnelles.

La *perception* n'existe que dans l'esprit de l'observateur; c'est un élément qui n'est ni singulier, ni concret. La CS constitue donc une expérience personnelle. En tant que produit de nombreuses variables cognitives, la perception de la situation par une personne pourrait ou non correspondre à la perception de la réalité opérationnelle par les autres. La compréhension, les priorités d'ordre personnel et opérationnel, la connaissance opérationnelle, l'expérience, l'instruction ainsi que le stress et l'intensité globale des opérations représentent tous des facteurs qui influent sur la perception globale de chacun; et c'est l'effet combiné de ces facteurs sur l'information présentée qui donne lieu à la CS, une connaissance qui demeure assujettie en permanence aux aléas du temps et de l'espace.

L'ICSO, quant à elle, aide les échelons du commandement à acquérir cette perception obligée. L'ICSO est une représentation dynamique des renseignements opérationnels précédemment recueillis jugés utiles pour la CS. Elle vise à répondre à des questions opérationnelles génériques, soit avant même que ces questions ne soient posées (p. ex., tous les navires d'un secteur sont indiqués sur la carte en prévision de la question : « Où se trouve le navire X? »), soit au fur et à mesure que des questions opérationnelles précises se posent (p. ex., un aéronef s'est écrasé dans une région montagneuse, et tous les itinéraires d'accès au site de l'écrasement sont tracés sur la carte et communiqués aux équipes de secours). Par conséquent, pour insuffler la CS au niveau tactique, l'ICSO doit fournir à l'observateur les quatre éléments d'information essentiels suivants :

- Environnement opérationnel/espace de bataille;
- Sujet(s);
- Activités du sujet;
- Motif de l'activité/renseignement recueilli sur cette activité (cet élément peut ou non être indiqué sur l'ICSO).

Ces quatre éléments essentiels doivent aussi être délimités dans le temps. L'aspect temporel est nécessaire si nous voulons comprendre en quoi consiste l'environnement opérationnel du moment, tel que perçu par l'organisation et présenté dans l'ICSO. Celle-ci, de par sa nature, montre des renseignements « anciens » – vieux de quelques secondes ou de quelques jours. C'est la combinaison de ces renseignements anciens (heure h<0) et des renseignements et processus cognitifs en temps réel (heure h=0) qui permet à l'opérateur ou au décideur de prévoir les éventuelles issues (heure h>0) et de choisir un plan d'action.

En conséquence, si l'on prend en considération les quatre éléments essentiels ainsi que la nature temporelle de la CS, on aboutit à une nouvelle définition de la CS :

La CS est le produit cognitif de la combinaison de l'environnement opérationnel et des sujets concernés, de leurs activités et de tout renseignement recueilli, aux fins de la prévision et de l'évaluation des éventuelles issues dans le temps.

Il est important de noter que, la CS étant le produit de quatre éléments essentiels qui varient au fil du temps, elle n'est pas possible si l'un de ces éléments s'avère manquant, ou si la variable temporelle (passé, présent et futur) n'est pas prise en compte correctement; *tous les éléments doivent être présents pour que la CS se matérialise*.

Si la fiabilité, l'exactitude et l'acquisition continue de l'information constituent des caractéristiques importantes lorsqu'il s'agit d'obtenir la CS, ce ne sont tout de même pas des éléments essentiels à la connaissance ou « perception » d'une situation particulière. L'esprit humain est capable de se former une idée de la situation à partir d'un minimum de données. Par conséquent, étant donné que la perception est ques-

tion de *degré* et non d'*absolu*, les caractéristiques susmentionnées, souhaitables pour la CS, aident simplement à acquérir une perception plus proche de la réalité, et contribuent en fait à la qualité de la CS.

Enfin, la nature temporelle de la CS implique qu'il s'agit d'un processus dynamique et cyclique. La CS initiale est modifiée par l'acquisition de renseignements supplémentaires ou nouveaux, et, au fur et à mesure que le décideur acquiert plus de renseignements, sa CS change. Les changements qui surviennent sur le plan de la CS peuvent modifier les issues prévues et changer la façon dont ces éventuelles issues sont évaluées ou comparées, ce qui pourrait à son tour mener à la sélection d'un plan d'action différent de celui qui avait été choisi initialement[10].

Obstacles à l'acquisition d'une bonne connaissance de la situation

Une force opérationnelle se nourrit d'un apport régulier de renseignements opportuns et exacts, ainsi que de la capacité de traitement, des outils et de l'expertise nécessaires à la mise en contexte des renseignements pertinents. Les besoins des FC en information opérationnelle sont habituellement déterminés par les opérateurs et les décideurs une fois qu'une insuffisance de l'information a été découverte. La découverte de l'insuffisance en question force le processus de GI des FC actuel à *réagir* aux nouveaux besoins en information. Ces besoins en information se révèlent le produit soit de besoins opérationnels non comblés (p. ex. une quelconque situation opérationnelle ayant fait ressortir le besoin d'information non disponible), soit de besoins épisodiques en temps réel (p. ex., recherche et sauvetage [SAR]; une fois que l'opération est terminée, l'information peut être éliminée). La solution de GI habituelle des FC est de fournir le flux d'information dans son intégralité, sans restriction aucune, à l'opérateur et au décideur, leur laissant l'ingrat fardeau de passer cette boue d'information au peigne fin dans l'espoir d'y trouver les éléments vitaux du point de vue opérationnel qui correspondent à leurs besoins en information.

Considérons un exemple (figure 1) dans lequel un décideur a un besoin opérationnel en information sur la visibilité atmosphérique (un attribut ou un filon d'information particulier) dans une région géographique donnée à des fins de SAR. On lui fournit, selon la pratique coutumière, une connexion réseau à de nombreux flux d'information et sites Web, dont un qui contient des produits de prévision météorologique (c.-à-d. la source d'information). Les produits de prévision météorologique sont mis à sa disposition en tant que produits indépendants, dans une image non géoréférencée (p. ex. JPEG) ou en format texte. Les difficultés introduites par la multiplicité des sources et des formats sont amplifiées par l'incapacité de l'opérateur à présenter la météo avec d'autres renseignements opérationnels pertinents, comme des tracés de sillage de navires ou de l'imagerie satellite, étant donné que certaines sources sont accessibles et combinables tandis que d'autres ne le sont pas. Ainsi, il sera quasiment impossible de partager le produit combiné avec d'autres opérateurs et décideurs. L'unique recours de l'opérateur sera donc de présenter l'information au décideur sous forme de produit indépendant ou au moyen d'un transparent de présentation, obligeant le décideur à extraire mentalement le filon d'information recherché et à le combiner mentalement aux autres renseignements.

À l'heure actuelle, la GI dans les FC consiste à rendre l'information accessible au point A (la personne qui recueille l'information ou génère le produit) pour qu'elle puisse être utilisée indépendamment au point B (l'opérateur et/ou le décideur), en considérant seulement vaguement l'application opérationnelle prévue ou la pertinence dans le contexte (c.-à-d. l'attribut d'information particulier contenu dans le flux d'information). Dans le meilleur des cas, le produit CS final sera un ensemble de transparents de présentation individuellement préparés et couvrant divers sujets présentés *en masse* à un auditoire cible géographiquement fixe. Dans le pire des cas, le produit CS final demeure un ensemble de transparents de présentation, mais où une grande partie des éléments d'information pertinents ou critiques sur le plan opérationnel sera perdue parce que le point B n'aura pas reçu ou compris les renseignements reçus par le point A. Malheureusement, les deux scénarios décrivent précisément la réalité opérationnelle actuelle et l'échec par lequel se soldent encore aujourd'hui les efforts des FC pour obtenir une CS de qualité.

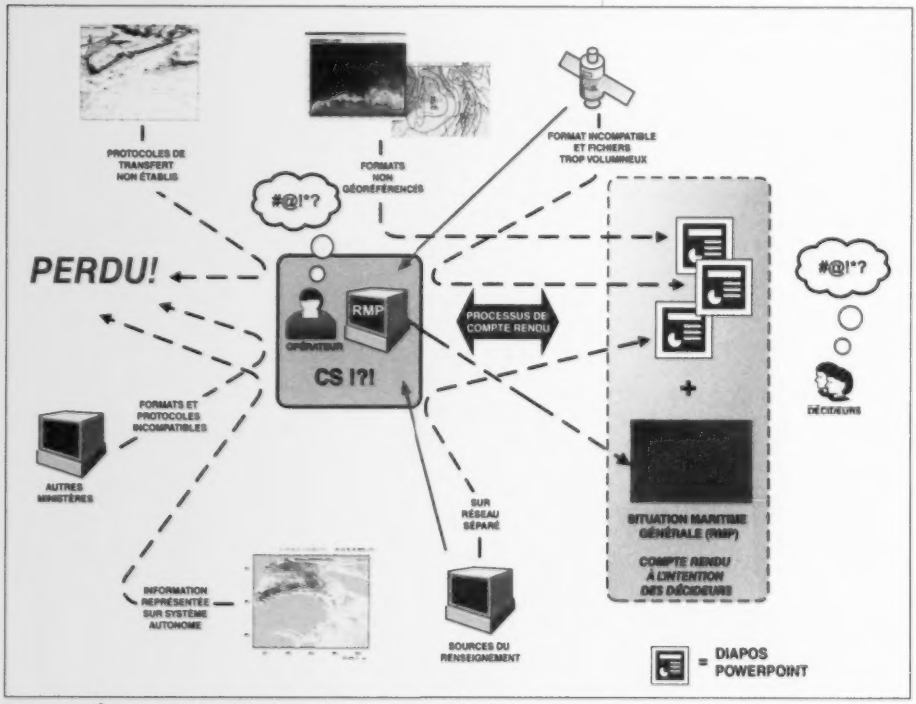


Figure 1 – État actuel de la GI et de la CS

Cette « réalité » fait ressortir la nécessité cruciale de traiter à fond et de bien gérer l'information qui touche directement aux opérations en cours ou éventuelles *avant* que l'opérateur et le décideur y aient accès ou qu'elle ne soit assimilée, assemblée et affichée sur une ICSO. Malheureusement, le plan de campagne C4ISR canadien est déficient en ce qui concerne ce type de besoin en information. Le Rapport provisoire sur le plan de campagne[11] indique qu'une proportion astronomique – 82 pour cent – des dépenses prévues por-

tent sur la collecte et la diffusion de l'information, tandis qu'une dérisoire part de 8 pour cent porte sur le traitement de cette information. Hélas, l'invisibilité du traitement de l'information, qui s'effectue « dans les coulisses », en fait une cause difficile à défendre – d'où le manque de financement. Il n'est donc pas surprenant qu'on ait décelé des lacunes sur le plan de la transformation (au moyen du traitement) des données brutes en information à valeur ajoutée. Cette carence au chapitre du prétraitement approfondi constitue un sérieux obstacle à l'acquisition de la CS. Au fil du temps et à mesure que la technologie progresse, et étant donné que les sources d'information continuent de se multiplier à une vitesse vertigineuse, le prix à payer pour se relever de cette position précaire pourrait bientôt s'avérer élevé au point d'en devenir prohibitif.

Modèle de traitement de GI proposé

Tout modèle de traitement de GI (MTGI) doit d'abord considérer les activités dynamiques et complexes nécessaires à l'extraction, au traitement et à la gestion réussis de l'information pertinente du point de vue opérationnel issue de nombreuses sources. Par *information pertinente du point de vue opérationnel*, on entend ici l'information qui a une valeur intrinsèque pour l'accomplissement d'une opération ou d'une mission. Tant et aussi longtemps que l'information n'a pas été utilisée pour les opérations, elle demeure de la simple information.

Par ailleurs, compte tenu du grand volume des flux d'information en question, le modèle doit tendre à automatiser ces activités autant que possible.

Le MTGI proposé se définit comme suit :

Le processus d'enregistrer, de découvrir, d'acquérir, de préparer et d'utiliser de l'information pertinente du point de vue opérationnel provenant de sources sûres.

Cette définition comporte trois éléments essentiels. En premier lieu, elle braque les projecteurs sur l'information pertinente du point de vue opérationnel, plutôt que de proposer la gestion de toute l'information contenue sur les intranets et les réseaux du MDN. En deuxième lieu, elle propose les processus essentiels d'enregistrement, de découverte, d'acquisition, de préparation et d'utilisation pour la gestion d'information pertinente du point de vue opérationnel. En troisième lieu, le modèle repose sur des sources d'information fiables[12], c'est-à-dire des sources d'information officiellement reconnues et dont la véracité et la fiabilité sont conformes à des mesures prédéfinies. Le modèle proposé établit par conséquent l'acuité procédurale nécessaire pour naviguer sans sombrer dans les eaux bouillonnantes des océans d'information d'aujourd'hui.

Les cinq processus du MTGI sont définis comme suit :

Enregistrement – le processus qui consiste à documenter les métadonnées associées à l'information (ou au filon d'information). En enregistrant l'information, le fournisseur alimente le processus de découverte en faisant connaître l'existence de l'information en question. Cela équivaut à passer une annonce de données dans les pages jaunes;

Découverte – le processus proactif et continu qui consiste à trouver de l'information (ou de façon plus générale, à trouver une ressource d'information) sur un réseau interne (du MDN ou d'un autre ministère) ou externe (World Wide Web). Le repérage des filons d'information particuliers qui ont une incidence directe sur les opérations fait partie intégrante du processus de *découverte*;

Acquisition – le processus qui consiste à obtenir l'information en tant que telle. L'acquisition dépendra du volume et de la source de l'information. À titre d'exemple, l'information géoréférencée peut occuper des téraoctets d'espace de stockage. En conséquence, il pourrait s'avérer plus économique et plus efficace, opérationnellement parlant, d'extraire des filons d'information pertinents du point de vue opérationnel, tout en enregistrant le reste du flux d'information pour usage ultérieur;

Préparation – la préparation de l'information pertinente du point de vue opérationnel aux fins de l'utilisation, ce qui peut inclure la conversion à des formats donnés ou l'isolation de filons d'information particuliers, et la détermination de la façon dont les produits d'information particuliers seront utilisés (p. ex. affichés sous forme de couche d'un système géoréférencé ou ingérés sous forme de données dans un modèle);

Utilisation – la pertinence contextuelle, l'application opérationnelle et/ou l'usage prévu de l'information sont des facteurs critiques qui influent sur la manière dont l'information opérationnelle sera utilisée et sur le moment où elle le sera. Tout aussi important, voire plus (selon la nature de la situation), l'information doit être mise à la disposition de l'opérateur et du décideur dans des *délais pertinents du point de vue opérationnel*. Il pourrait donc s'avérer nécessaire de stocker des filons d'information particuliers de façon provisoire.

Chacun des cinq processus présente ses propres défis. Par exemple, la découverte implique qu'on ait les moyens de trouver de l'information pertinente dans des délais également pertinents. Les défis d'ordre technologique sont notamment le stockage sur disque informatique, la largeur de bande du réseau, les questions liées aux enjeux culturels (p. ex. les obstacles linguistiques, le vocabulaire, les différences culturelles ayant une incidence sur la présentation de l'information) et les questions de GI (p. ex. la terminologie, le jargon local ou accepté de l'organisation, les réseaux isolés, les protocoles non standard, les descriptions des métadonnées, et les vocabulaires de données)[13]. La découverte implique aussi la présence d'accords entre les fournisseurs d'information (p. ex. les ministères) sur le partage des métadonnées, tandis que l'acquisition implique la présence d'accords sur le partage de l'information en tant que telle. La préparation comporte également ses propres défis. La conversion et l'isolation des filons d'information favorisent la dégradation ou la perte d'information. Les conversions répétées peuvent parfois nuire au contenu de l'information et produire des données pour ainsi dire inutilisables.

En ce qui concerne le besoin d'automatisation, le MTGI propose un système de traitement fondé sur des règles qui emploie une terminologie connue des utilisateurs et des opérateurs du système. Les systèmes fondés sur des règles[14] consistent essentiellement en des énoncés « *si...alors...sinon* » qui établissent des règles automatisées reflétant la démarche intellectuelle des spécialistes des FC. Un système fondé sur des règles utilise comme entrée les données et l'information d'un fournisseur de données particulier, connu et fiable, met en branle un raisonnement automatisé pour repérer les éléments pertinents du point de vue opérationnel dans le flux de données, et produit une version filtrée du flux de données aux fins d'utilisation opérationnelle immédiate. Un système fondé sur des règles doit pouvoir être utilisé aussi bien par des spécialistes que par des profanes, et doit utiliser une terminologie reconnue pour représenter l'information au sujet des quatre éléments essentiels que sont l'environnement opérationnel, le ou les sujets, l'activité et le motif/renseignement, en vue de la

CS. Un système fondé sur des règles tient également compte du besoin d'une expérience de CS personnalisée pour l'opérateur et le décideur, et permet l'expression des variables cognitives qui contribuent à la perception individuelle de la réalité opérationnelle.

Un modèle de mise en œuvre fonctionnelle du MTGI est proposé à la figure 2. Ici, le défi est d'inspirer les changements nécessaires sur le plan de la gestion et du processus en vue de gérer, de recueillir, de traiter et de diffuser l'*information pertinente du point de vue opérationnel* à l'appui de la CS. En d'autres termes, il s'agit de repérer les sources d'information fiables et de créer les règles qui permettront la création des lignes rouges et d'un système de visualisation entièrement géoréférencé. En fin de compte, ce sont ces éléments et ces lignes qui relient les différentes sources d'information présentées dans la figure à l'opérateur (et, par défaut, au décideur), et contribuent de la sorte à la constitution de la CS.

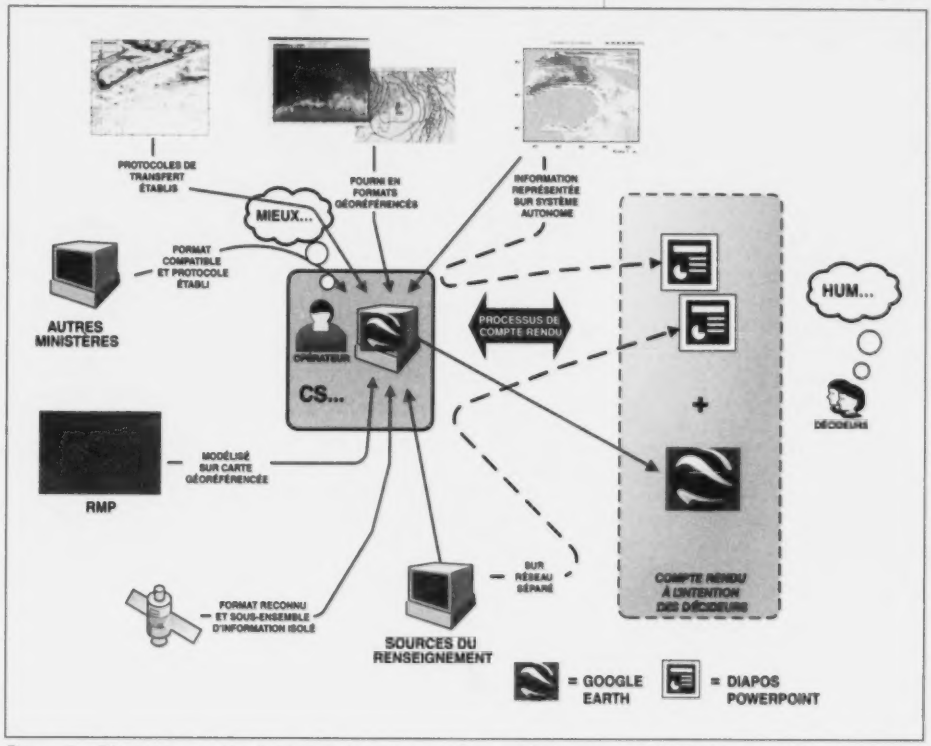


Figure 2 – Diagramme conceptuel de l'utilisation possible du MTGI pour acquérir la CS. Un globe virtuel peut ensuite être utilisé pour visualiser les ensembles de données géoréférencés.

La fonctionnalité de base du MTGI tourne autour d'une infrastructure qui s'adapte aux sources d'information et aux besoins en information en place et nouveaux en fonction des objectifs. L'infrastructure doit être à la fois *réactive*, en ce sens qu'elle recherche et acquiert activement l'information une fois qu'une application opérationnelle a été établie, et *proactive*, en ce sens qu'on peut y ajouter de l'information et des produits sans avoir une application opérationnelle en tête.

Le MTGI tient compte des besoins en information opérationnelle de façon logique et raisonnée en considérant non seulement la nature et la source de l'information, mais aussi son éventuelle utilisation. Il fait en sorte que seule l'information pertinente du point de vue opérationnel soit destinée à l'ICSO, reléguant l'information simplement désirable à l'arrière-plan et l'information sans importance au « cimetière de l'information ». En tant que processus continu, le MTGI est essentiel à l'acquisition de la CS étant donné qu'il élimine le « bruit » associé à la quantité astronomique d'information qui caractérise notre époque, permettant de ce fait à l'opérateur et au décideur de se concentrer uniquement sur l'information pertinente du point de vue opérationnel. La CS n'est peut-être pas acquise d'office, mais le MTGI fournit du moins l'infrastructure qui permettra de l'obtenir.

Insuffler la connaissance de la situation

Pour reprendre le vieil adage, si l'on veut insuffler la CS, il faut commencer par le commencement[15]. L'identification des sources d'information fiables est une étape critique, la première en vue de l'établissement d'une base d'information opérationnelle solide. Le modèle de traitement de GI proposé est un outil polyvalent idéal pour le prétraitement de flux d'information fiables et l'identification des « joyaux » qu'ils contiennent. L'information pertinente du point de vue opérationnel, qui par nature est utile à la réussite d'une opération, participe directement d'au moins un des quatre éléments essentiels de CS que sont l'environnement opérationnel, le ou les sujets, l'activité et le motif/renseignement. Par l'application logique d'un système fondé sur des règles, l'opérateur et le décideur peuvent définir les filons d'information qui satisferont à leurs besoins en CS particuliers. Une fois que l'information pertinente du point de vue opérationnel a été isolée et extraite, elle peut être utilisée pour mettre à jour les bases de données établies (p. ex. la base de données sur les tracés des sillages de navire) et alimenter divers modèles et outils dont le produit pourrait lui aussi se transformer en flux d'information pertinente du point de vue opérationnel. Par ailleurs, des versions schématiques de l'information pourront être présentées à l'opérateur et au décideur au moyen de l'ICSO aux fins d'utilisation opérationnelle immédiate.

Le modèle de traitement de GI entreprend la tâche herculéenne qui consiste à prétraiter les mares d'information pertinente du point de vue opérationnel avant qu'elle ne soit présentée à l'opérateur et au décideur et injectée dans l'ICSO. Par le système fondé sur des règles, le modèle repère les filons d'information importants au sein de chaque flux d'information, et par un filtrage sélectif, il réduit le volume de l'information pertinente du point de vue opérationnel qui alimentera l'ICSO. Grâce au prétraitement de toute cette information, l'opérateur et le décideur sont en mesure de mettre en œuvre les innombrables processus cognitifs nécessaires à la conversion de l'information présentée en issues possibles et en plans d'action éventuels. C'est ainsi que le modèle met en place les conditions nécessaires à l'acquisition de la CS.

Outils mis en œuvre dans le cadre du modèle – Aide à la prise de décisions prévisionnelle au niveau tactique (*i*TDA)

La rationalisation par le MTGI de l'information pertinente du point de vue opérationnel établit aussi une infrastructure pour l'élaboration de nouveaux modèles et outils qui faciliteront encore plus l'acquisition de la CS. À titre d'exemple, les outils d'aide à la prise de décisions au niveau tactique (TDA) sont des outils opérationnels qui utilisent habituellement une source d'information unique provenant d'un seul domaine pour représenter les effets d'un élément donné sur le rendement, les ressources humaines, les plates-formes ou les armes et les capteurs pour évaluer son efficacité pendant les opérations (p. ex. les effets des conditions océanographiques sur la propagation du son sous l'eau pour la détection des sous-marins). Les outils TDA fonctionnent essentiellement en « circuit fermé », s'appuyant sur des *données d'entrée* rigoureusement définies pour produire des *données de sortie* rigoureusement définies aussi. Toutefois, dans l'environnement opérationnel complexe et multidimensionnel d'aujourd'hui, les sources d'information uniques sont rarement suffisantes pour prendre une décision d'ordre opérationnel. Les opérations militaires complexes de l'époque contemporaine nécessitent la création et l'analyse de multiples outils TDA avant qu'une décision ne puisse être prise.

Le MTGI fournira les filons d'information prétraités nécessaires à la création de nouveaux outils TDA à données d'entrée multiples – des outils TDA qui utilisent des ensembles d'information multiples provenant de sources multiples pour modéliser le rendement et *prévoir* les issues possibles ou recommander des plans d'action. Le nouvel outil d'aide à la prise de décisions prévisionnelle au niveau tactique (*i*TDA) pourrait constituer un tel outil.

L'outil *i*TDA est un outil TDA de la « nouvelle génération » qui exploite l'architecture du MTGI dans le cadre de la découverte, de l'acquisition et de l'utilisation de ressources d'information dans des domaines multiples. Il aide l'opérateur et/ou le décideur à rétrécir le champ d'interrogation en ciblant uniquement les filons d'information pertinents du point de vue opérationnel. L'outil *i*TDA permet à l'opérateur et/ou au décideur d'entrer en temps réel de l'information supplémentaire directement liée au contexte opérationnel, ce qui permet au processus cérébral du décideur de se mettre en marche à l'heure h=0 (l'heure à laquelle les dernières informations ont été entrées et le produit *i*TDA a été généré), limitant ainsi les pertes de temps et le gaspillage de ressources. L'outil *i*TDA permettra en outre à l'opérateur et/ou au décideur de prévoir d'éventuelles issues et des plans d'action possibles, en fonction du contexte opérationnel. Par ailleurs, en tant qu'outil dynamique, il intégrera les nouvelles données et informations, puis recalculera les effets du ou des filons d'information sur l'opération.

Il est clair que l'analyse ne peut plus continuer de relever uniquement de l'opérateur et/ou du décideur. La CS, au XXI^{e} siècle, exige que les systèmes des FC endossent une partie du fardeau de l'analyse de bas niveau afin de libérer l'opérateur et le décideur pour les processus cognitifs de plus haut niveau. Grâce à l'outil *i*TDA, *appuyé par l'architecture du MTGI*, les systèmes opérationnels désignés pourront prévoir grossièrement les issues opérationnelles possibles à partir des données contextuelles et des informations en temps réel fournies.

Exemple d'outil *i*TDA

Reprenons l'exemple de recherche et sauvetage (SAR) précédent. Dans le cadre de cette opération de SAR, voici comment on pourrait exploiter le MTGI et les outils *i*TDA :

Par l'application du système fondé sur des règles, l'opérateur détermine la nature de la situation opérationnelle – en l'occurrence, une opération de SAR, grâce à quoi l'infrastructure du MTGI découvre automatiquement (à partir des exigences prédéfinies des opérations de SAR maritimes) toutes les ressources d'information pertinentes du point de vue opérationnel. Les ressources identifiées au moyen du MTGI incluent les filons d'information qui sont importants pour une opération de SAR (p. ex. visibilité atmosphérique dans le produit de prévisions météorologiques), les éléments TDA déjà connus (p. ex. « cercles d'éloignement maximum » en fonction de la trajectoire et de la vitesse d'un navire), les produits pertinents obtenus par modélisation informatique (p. ex. trajectoires de dérive), les produits pertinents de sources externes (p. ex. données en ligne sur les champs de vagues provenant d'autres ministères) et d'autres éléments d'information pertinents du point de vue opérationnel.

En choisissant le domaine SAR, l'opérateur déclenche automatiquement la mise en marche de certains outils *i*TDA, qui requièrent de l'opérateur ou du décideur qu'il entre certains renseignements opérationnels supplémentaires à jour. Ces renseignements sont propres à l'opération en question et peuvent inclure :

- Le type de navire en détresse, la taille du navire (importante pour l'imagerie, l'identification visuelle et la surface équivalente radar) et le nombre de personnes à bord (important pour évaluer le nombre de canots de sauvetage et préparer les installations d'urgence);
- La dernière position connue du navire, sa trajectoire et sa vitesse (important pour isoler et délimiter la zone des recherches);
- Si l'on soupçonne que le navire a coulé (pour déterminer si l'opération de SAR aura pour objet un navire ou plusieurs radeaux de sauvetage, et pour estimer l'influence des conditions environnementales sur les embarcations).

Les outils *i*TDA génèrent/présentent ensuite les produits prévisionnels de bas niveau (figure 3), comme :

- Les zones d'emplacement probable du navire en détresse ou des radeaux de sauvetage à la dérive;
- Les distances de recherche à vue;
- Les zones de présence probable de survivants (calculées à partir du modèle informatique des courants de dérive, des courants océaniques, de la température de l'eau, des conditions météorologiques actuelles et des prévisions météorologiques);
- La liste des navires détectés depuis que le navire en détresse a été perdu de vue (possibilité que le navire en détresse soit manquant pour les nouveaux contacts);
- Des recommandations de zones de recherche, de mesures à prendre et d'attribution des ressources en fonction de l'emplacement des unités de recherche (navires, aéronefs, bases, terrains d'aviation).

La création et la mise en œuvre des outils *i*TDA permettent au décideur de considérer immédiatement le niveau de planification opérationnelle suivant – soit l'évaluation des issues et des plans d'action possibles. Dans un tel environnement, l'opérateur et le décideur ne perdent pas de temps à patauger dans des masses d'information. Ce qui est présenté sur l'ICSO consiste en

des produits obtenus par l'analyse à bas niveau d'information prédéfinie jugée pertinente du point de vue opérationnel. Les produits sont faciles à consulter rapidement et prévoient les issues éventuelles à partir de l'information pertinente du point de vue opérationnel. Ainsi, on peut tirer des conclusions simplement en se fondant sur les éléments d'information connus, et ces prévisions appliquées au contexte particulier de l'opération en question (c.-à-d. l'application opérationnelle) confèrent à l'opérateur et au décideur la *perception* dont ils ont besoin pour cerner les issues possibles et évaluer les plans d'action. La CS est atteinte une fois que la somme des connaissances, de la compréhension, des issues possibles et des plans d'action est communiquée à toute l'équipe opérationnelle au moyen de l'ICSO.

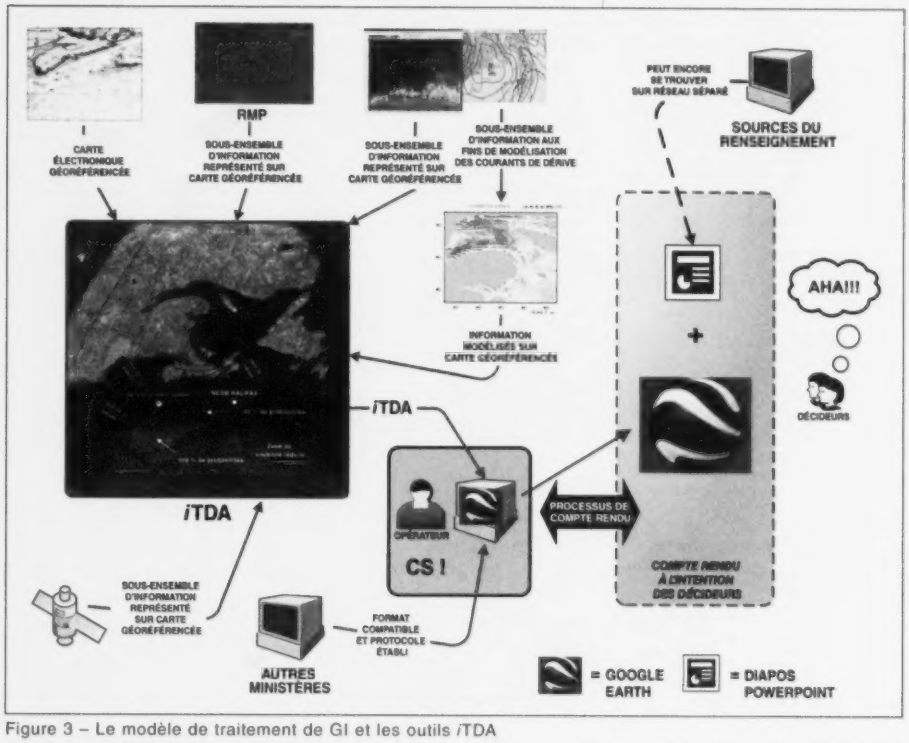


Figure 3 – Le modèle de traitement de GI et les outils *i*TDA

l'alimentation, à l'aide d'une plus grande quantité de sources d'information, d'une capacité de GI mal définie et déjà surchargée. Comme l'a si effrontément assuré le génie, « *Vous avez maintenant tous les outils nécessaires pour acquérir la connaissance de la situation; il vous suffit de les faire fonctionner ensemble!* ». La solution réside plutôt dans une interprétation plus large de la prophétie cryptique du génie. Par « *les faire fonctionner ensemble* », il faut comprendre non seulement les ressources de TI et les politiques de GI nécessaires à l'acquisition de la CS, mais aussi l'opérateur et le décideur, puisque ce sont eux les réceptacles de la CS. Les FC ont abordé la GI et la CS dans une perspective technologique, mais le besoin d'un « retour aux sources » et d'une révision de quantité d'hypothèses désormais désuètes se fait maintenant sentir. Quant elle avait été envisagée à l'origine, la présentation par le concepteur de quelques filons d'information en vue de la CS était viable, car l'opérateur et le décideur étaient en mesure de gérer cette information en vertu de processus cognitifs, d'une expérience opérationnelle et de facultés intellectuelles adaptées à la tâche. Toutefois, dans un univers de l'information de plus en plus chaotique, et compte tenu des exigences d'une réalité opérationnelle contemporaine complexe et multidimensionnelle, l'opérateur et le décideur ont tous deux atteint la saturation intellectuelle. La solution ne relève pas non plus uniquement du domaine technologique : les FC doivent redéfinir la relation opérateur-décideur-GI, et opérer une transformation sur le plan des interactions opérationnelles de ces éléments avant que des progrès ne puissent être réalisés. Le MTGI et l'*i*TDA constituent une première étape dans la redéfinition de ce paradigme opérationnel – vers l'obtention de la CS.

Conclusion et perspectives

La réponse au quatrième souhait ne viendra pas sous la forme du produit de quelque merveille technologique jusqu'alors inconnue. Elle ne sera pas non plus le fruit de

NOTES

1. Capitaine de vaisseau (retraité) Darren Knight, « Le quatrième souhait : gestion de l'information opérationnelle et connaissance de la situation », *Revue militaire canadienne*, vol. 2, nº 4, hiver 2001-2002, p. 33-34.
2. *Point de mire : stratégie de la Marine pour 2020*, Direction de la stratégie maritime, ISBN 0-662-86139-6, no de cat. DB3-22/2001F.
3. OGC est une organisation de consensus ouvert qui encourage le développement et la mise en place de normes relatives au domaine géospatial et aux services liés au traitement et à l'échange de données des systèmes d'information géographique (SIG).
4. Rapport provisoire sur le plan de campagne C4ISR des FC, daté du 27 juin 2003.
5. Guide de commandement et plan de campagne C4ISR des FC, daté du 2 décembre 2003.
6. Aux fins du présent article, on entendra par information des faits, des données ou des instructions sur quelque support et sous quelque forme que ce soit. Tiré de *l'US National Plan to Achieve Maritime Domain Awareness for The National Strategy For Maritime Security, Department of Homeland Security*, Washington (D.C.), octobre 2005.
7. Tiré de *Realizing the Potential of C4I: Fundamental Challenges*, Ottawa, National Research Council, 1999.
8. M.R. Endsley, « Design and evaluation for situation awareness enhancement », *Proceedings of the Human Factors Society 32nd Annual Meeting*,1988.
9. D'après la définition de *Introduction – Technical Overview and State of the Art*, M. Luigi Crovella, NATO RTO Lecture Series 227, *Tactical Decision Aids and Situational Awareness*.
10. La boucle « observer, orienter, décider et agir » (OODA) peut être utilisée pour décrire le processus mental associé à cette acquisition cyclique de la CS.
11. Rapport provisoire sur le plan de campagne C4ISR des FC, p. 39.
12. R & D pour la défense Canada – Atlantique mène actuellement une étude sur les sources d'information fiables aux fins de connaissance de la situation, dans le cadre d'un projet de recherche appliquée.
13. Le Projet d'interopérabilité de métadonnées de la Marine se sert de vocabulaires en format ontologique pour aider à la découverte et à l'utilisation d'ensembles de données disparates de la Marine.
14. Jean Roy, *Anomaly Detection in the Maritime Domain*, R & D pour la défense Canada – Valcartier, Proc. SPIE, vol. 6945, 69450W, 2008; DOI:10.1117/12.776230.
15. Lewis Carroll, *Alice au pays des merveilles*.

Reuters/Suhaib Salem/RTXT3U9

Des militants palestiniens masqués, certains du Hamas, arrivent à une conférence de presse à Gaza, le 6 octobre 2010.

POURFENDRE LE DRAGON : L'ENVIRONNEMENT DE SÉCURITÉ DE L'AVENIR ET LES LIMITES DE LA SÉCURITÉ À L'ÂGE INDUSTRIEL

par Shaye K. Friesen et Andrew N. Gale

Introduction

Lorsque les planificateurs de la défense doivent concevoir des mesures pratiques de protection de la force, ils doivent être prêts à affronter un environnement de sécurité international qui est de plus en plus caractérisé par l'incertitude, l'instabilité, la complexité et la rapidité des changements. Dans cet environnement, les planificateurs de la défense ne peuvent tout simplement pas continuer de se fier uniquement à la planification linéaire ou aux techniques traditionnelles de protection de l'âge industriel pour relever les défis multidirectionnels futurs. Dans un environnement de sécurité autant chaotique et imprévisible, il faut redéfinir et remplacer les anciennes méthodes par un nouveau modèle de l'ère des réseaux pour gérer les risques en matière de sécurité; d'où la nécessité de « pourfendre le dragon » de notre passé. Dans le présent article, nous étudierons l'environnement de sécurité de l'avenir et nous analyserons les limites des méthodes actuelles de l'âge industriel afin de souligner la nécessité de créer une méthode de l'ère des réseaux pour mettre au point des techniques de sécurité et de protection de la force adaptées aux besoins des forces de l'avenir; nous discuterons aussi des principales caractéristiques et implications de cette méthode.

Contexte stratégique

Les effets de la mondialisation influent sur l'ordre mondial politique, militaire et économique de façon innovatrice, imprévisible et peut-être déstabilisante. Les types de conflits et leur résolution seront différents du modèle traditionnel Paix - Conflit - Reconstruction après le conflit. Dans certaines régions du monde, les États défaillants et les États en déroute devien-

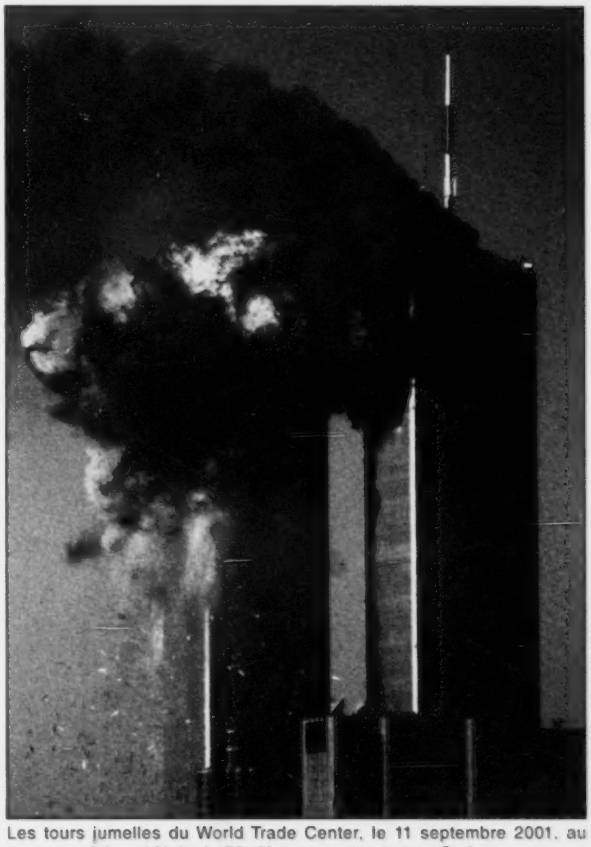
Shaye K. Friesen *est un scientifique de la Défense auprès de Recherche et développement pour la défense Canada, au Centre d'analyse et de recherche opérationnelle (CARO). Il travaille actuellement à la direction – Analyse de la sécurité future, au bureau du chef – Développement des Forces.*

Le Capitaine de frégate Andrew N. Gale, *CPP, CFE, PCIP, un réserviste, vient d'être libéré de la Police militaire de la Force régulière des Forces canadiennes; au moment de son départ, il occupait le poste de gestionnaire de la Protection au bureau du Chef – Développement des Forces.*

dront omniprésents dans le contexte de sécurité d'ici la fin de notre vie et mettront la table pour l'effondrement complet de la société. Les États défaillants connaîtront des mouvements sécessionnistes violents, des guerres civiles et régionales, la famine, la maladie et des crimes contre les personnes qui entraîneront tous des réactions en chaîne[1]. Les menaces internationales telles que celles posées par les acteurs non étatiques, les réseaux criminels internationaux, ainsi que l'extrémisme et le terrorisme religieux, tribaux et ethniques créeront de plus en plus de nouvelles sources d'instabilité qui mineront de façon asymétrique les intérêts nationaux[2]. Alimentés par le radicalisme et l'extrémisme, la compétition accrue pour les ressources, ainsi que les changements climatiques et démographiques, les futurs conflits seront probablement violents, prolongés et dévastateurs. La croissance démographique florissante dans les grands centres urbains, surtout dans le monde en développement, aura des répercussions sur les activités du secteur public et du secteur privé ainsi que des effets perturbateurs sur la capacité de soutien de l'économie et de l'environnement mondiaux[3]. La compétition pour les ressources naturelles et l'appauvrissement environnemental à l'échelle mondiale déclencheront des catastrophes humanitaires et la migration massive de personnes et de réfugiés. Les changements climatiques intensifieront l'accumulation des pénuries d'énergie et provoqueront d'autres manques de ressources et de ressources environnementales ainsi qu'une concurrence pour les ressources naturelles, ce qui accroîtra les probabilités de défaillance des États et d'actes terroristes[4].

La prolifération continue des armes de destruction massive (ADM), particulièrement dans les États « voyous » ou aux mains des acteurs non étatiques, sera particulièrement préoccupante. Grâce à de telles armes, les acteurs non étatiques et les petites organisations radicales pourront orchestrer des effets destructeurs et perturbateurs à grande échelle. Les acteurs non étatiques qui possèdent la technologie et les armes modernes menacent de saper la puissance traditionnelle et la supériorité numérique des forces militaires des États nations organisés. Ces acteurs non étatiques se mêlent à la population locale et s'y fondent, utilisent des tactiques non traditionnelles et peuvent abuser des libertés civiles dans des sociétés plus ouvertes[5]. En effet, les attaques terroristes menées en septembre 2001 contre les États-Unis ont prouvé qu'une poignée d'individus pouvait ébranler la posture de sécurité d'une nation. La peur et les effets engendrés par des actes terroristes faisant appel à des matières chimiques, biologiques et radiologiques/nucléaires (CBRN) risquent de produire des pertes massives et d'avoir des effets disproportionnés et des conséquences imprévues qui s'étendent bien au-delà de la zone initialement touchée[6]. Le risque d'une défaite catastrophique, menaçante pour l'État, est implicite dans l'emploi des ADM. Les pandémies et les maladies contagieuses qui se répandent rapidement à l'échelle mondiale risquent d'affecter la population, les infrastructures et l'économie sur une échelle considérable[7]. De plus, l'accroissement de l'interdépendance des infrastructures critiques, plus précisément dans les secteurs de soutien clés comme les finances, les communications et l'énergie, sera de plus en plus préoccupant à mesure que les vulnérabilités seront exploitées par des cyberattaques ou des attaques en force qui perturberont ou détruiront les services et auront des conséquences en cascade inimaginables pour le bien-être national[8].

Les nations occidentales ne disposent peut-être pas d'une « boule de cristal » pour prédire l'avenir; cependant, les scientifiques de la défense et les planificateurs opérationnels militaires étudient en ce moment les implications du monde complexe de demain et cherchent à prédire les menaces pour la nation que



Reuters Sean Adair/RTR2FZG

Les tours jumelles du World Trade Center, le 11 septembre 2001, au moment où le vol United 175 s'écrase contre la tour Sud.

l'avenir recèle. L'exploration de l'environnement de sécurité de l'avenir fournit le contexte nécessaire pour s'assurer que les forces militaires peuvent élaborer une stratégie cohérente et une structure des forces en fonction de l'avenir. Une telle analyse de l'environnement de sécurité de l'avenir fait appel au modelage et à la réflexion par les militaires, les membres du gouvernement et les planificateurs industriels, et effectivement, cette connaissance laisse entendre que nous avons besoin d'une nouvelle méthode pour faire face aux menaces actuelles et futures. Nous pouvons mettre au point des scénarios sur la planification des forces qui nous permettront d'extrapoler les besoins probables en capacité et de tracer plus précisément une feuille de route pour l'investissement futur de ressources limitées et souvent complémentaires dans l'avenir. C'est également une méthode que les gestionnaires de la sécurité industrielle devraient s'apprêter à étudier et à débattre dans leur milieu d'affaires. Selon la recherche actuelle, les nations occidentales devront se pencher sur les futures tendances stratégiques mondiales, particulièrement en fonction des restrictions budgétaires et de la concurrence pour les ressources financières au sein des gouvernements et de l'industrie. Ces tendances se caractérisent notamment par des changements importants de la mondialisation, de la migration, de l'urbanisation, du climat, de l'information, de la personnalisation et de la miniaturisation des nouvelles technologies qui représentent des menaces désignées collectivement par l'expression « environnement de sécurité de l'avenir ». Même si certaines tendances ne se matérialiseront peut-être pas au même moment, un consensus général se dégage des évaluations stratégiques faites par les militaires occidentaux et dans les milieux universitaires actuels, à savoir que les principaux défis en matière de sécurité dans l'avenir comprendront les éléments suivants[9] :

- Géopolitique : mondialisation et interdépendance continues des infrastructures critiques; instabilité/conflit découlant du mécontentement face aux anomalies politiques/économiques; émergence probable d'alliances ou de concurrents qui contesteront l'hégémonie des États-Unis; risque d'accroissement du fanatisme en raison de l'insuccès de la gouvernance; risque durable de conflits entre États; accroissement prévu des demandes d'intervention dans les États fragiles et défaillants (stabilisation et reconstruction); préoccupation permanente au sujet du terrorisme, des activités criminelles et du narcotrafic.

- Socio-économique : instabilité sociale dans les États défaillants; incidence des migrations sur la main-d'œuvre qualifiée des nations donatrices et des nations bénéficiaires; déclin de la génération des « baby-boomers » qui entraîne une baisse de la population active locale des pays occidentaux; accroissement de la migration, de l'urbanisation et de la population, surtout dans les mégapoles; augmentation du nombre de personnes déplacées qui provoque la pénurie de nourriture, la pauvreté et des conflits; augmentation des conflits intra-États et de l'agitation civile en raison de la migration et de l'urbanisation; surpeuplement et épidémies causés par l'urbanisation; pandémies favorisées par les déplacements relativement faciles; croissance économique mondiale inégale.

- Ressources et environnement : l'inégalité continue des ressources provoque des conflits à propos de la nourriture, de l'eau, de l'huile, des métaux et des minéraux; la sécheresse et la désertification sévissent dans des régions où il n'y a déjà pas assez de sources hydriques; la demande en pétrole est légèrement atténuée par les énergies de remplacement; il y a une concurrence pour les métaux et les minéraux stratégiques; les changements climatiques ont des répercussions sur la production agricole et les crises humanitaires; les eaux de l'Arctique sont libres de plus en plus longtemps; nous dépendrons des technologies consommant moins d'énergie comme les piles améliorées et les sources d'énergie de remplacement. Par contraste, la consommation et la demande d'énergie feront un bond dans les pays en développement et les zones de plus en plus urbanisées.

- Science et technologie : grâce aux progrès de la nanotechnologie, on produira de nouvelles technologies ambivalentes miniaturisées (qui auront des effets bénéfiques ou nuisibles sur les produits tangibles des sociétés) qui permettront d'optimiser l'espace occupé par les installations de défense; la biotechnologie améliorera la qualité de vie et la condition physique des combattants et créera de nouvelles armes biologiques; les sciences cognitives et behaviorales feront des progrès; dans les télécommunications, la dépendance à la cybertechnologie pour assurer le fonctionnement des établissements financiers locaux dans une économie mondiale concurrentielle s'accroîtra; on fera face à des risques d'application nuisible de la technologie.

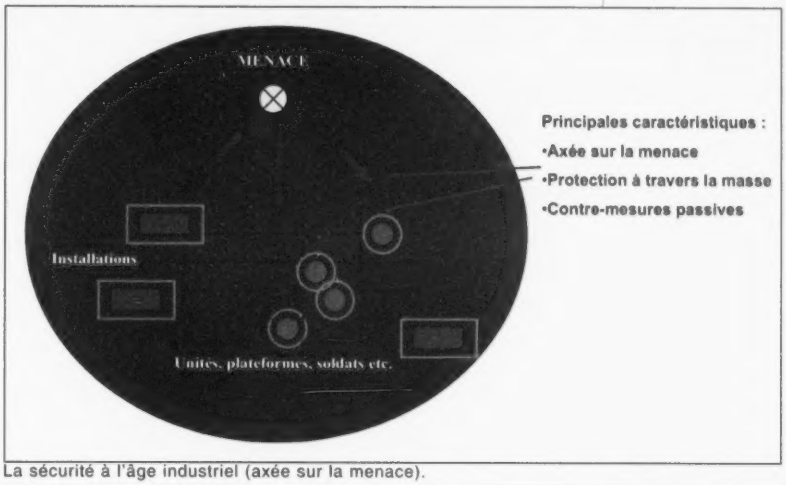
- Militaire : l'environnement de sécurité sera complexe (p. ex., nouvelles structures du pouvoir, alliances et menaces asymétriques, nouveaux acteurs non étatiques); le besoin d'opérations spéciales, de technologie de précision et d'armes non létales grandira; les nouvelles méthodes de la guerre de l'avenir comprennent les cyberattaques, la militarisation de l'espace, la prolifération des armes chimiques/biologiques/nucléaires détenues par des acteurs non étatiques et les opérations d'information.

Les planificateurs responsables et les spécialistes de la protection, qu'ils soient des militaires, des employés gouvernementaux ou des gestionnaires de la sécurité industrielle, devront prévoir les modes de fonctionnement dans l'environnement de sécurité de l'avenir qui sera caractérisé par des cyberéléments très complexes, urbains et interreliés, et dans lequel il n'y aura aucune ligne de front clairement délimitée comme celle qui contenait les menaces linéaires de l'âge industriel. On prévoit qu'à l'avenir, l'intervention contre les menaces se fera dans des environnements inhospitaliers allant du terrain montagneux aux centres urbains très peuplés et aux régions littorales surpeuplées du monde, ce qui mettra au défi les organismes d'intervention institutionnels actuels. La réaction aux menaces exigera inévitablement l'adoption d'une approche multidimensionnelle simultanée faisant appel aux divers niveaux du gouvernement et à l'industrie afin d'absorber les chocs, les impacts et les stress qui seront subis dans l'environnement de sécurité de l'avenir.

Les méthodes de protection et la réflexion traditionnelles ne seront plus efficaces dans le nouvel environnement qui émerge. Au XVI[e] et au XVII[e] siècles, le port d'une armure par les chevaliers a été contré par des systèmes d'armes plus efficaces (p. ex., l'arbalète et, plus tard, les fusils), puis on a commencé à construire des fortifications de campagne pour compenser les faiblesses individuelles, ce qui a réduit l'agilité et la précision des forces attaquées[10]. Pendant un certain temps, les fortifications défensives complexes ont protégé les troupes et les points stratégiques grâce à des murs et à des obstacles imprenables, mais elles pouvaient être bombardées par l'artillerie et subir des sièges[11]. On peut faire observer que cette situation se répète aujourd'hui puisque même si les forces défensives et les nations modernes ont accru leurs dispositifs de protection et leurs fortifications, elles sont vaincues par l'agilité et la précision de leurs adversaires, malgré qu'ils soient souvent *inférieurs*. Dans l'évolution de la guerre, la protection au moyen d'une armure a presque toujours suscité un sentiment de sécurité illusoire face à une menace agile et imprévisible. Au cours des dernières opérations en Irak et en Afghanistan, les unités militaires se sont concentrées dans de grandes bases afin de se protéger. Peut-être que l'utilisation d'explosifs et de dispositifs explosifs de circonstance (IED) par les terroristes a créé chez les spécialistes de la sécurité et de la protection de la force l'illusion qu'une « bulle » absolue de sécurité pouvait être assurée afin de restreindre la capacité de l'adversaire à mener une attaque asymétrique.

En réalité, il y a des points vulnérables partout et ils font l'objet d'une forme de siège. Même si la sécurité physique et le contrôle de l'accès demeureront une composante importante de n'importe quel plan de sécurité de l'avenir, le planificateur de la sécurité ne pourra plus considérer ces mesures comme une panacée pour éviter les menaces de l'avenir. En fait, un grand nombre d'adversaires différents exploiteront à l'avenir l'accès aux technologies de pointe, aux systèmes de contrôle et aux technologies de l'information. Ces adversaires fonctionneront de façon autonome, se mêleront à la population locale et auront à leur disposition des capacités de contrôle de l'accès très meurtrières (p. ex., munitions volumétriques et fusées et missiles portatifs)[12]. En côtoyant les habitants locaux, les adversaires auront l'occasion d'influencer leurs attitudes, leurs comportements, et ainsi, leurs

allégeances et leur réaction aux événements. À l'avenir, il faudra que des gens possèdent la clairvoyance et la capacité de contrer de telles vulnérabilités et lacunes asymétriques, y compris la nécessité de tenir compte des effets de la menace sur le moral et les capacités cognitives des employés et des collectivités.



La sécurité à l'âge industriel (axée sur la menace).

Limites de la sécurité à l'âge industriel

Jusqu'à présent, les nations occidentales se sont appuyées sur les principes de l'âge industriel pour aborder les questions de sécurité. Plus précisément, les interventions contre les menaces ont été principalement fondées sur les prévisions relatives à une menace existante, c'est-à-dire sur une « évaluation de la menace ». Traditionnellement, l'évaluation de la menace a porté essentiellement sur une petite partie des scénarios de conflit et des environnements futurs. Souvent, si la menace n'était pas perceptible, les autorités ne prenaient aucune mesure pour contrer les conséquences éventuelles de la réalisation de la menace. L'évaluation de la menace comporte un grand désavantage, celui d'un processus réactif et linéaire qui est très susceptible de mener à de fausses interprétations et à une évolution de la perception de la menace. Les planificateurs de la défense devront prévoir des types d'opérations pour l'environnement de sécurité de l'avenir qui sera caractérisé par des cyberéléments très complexes, urbains et interreliés, où il n'y aura aucune définition claire de « l'adversaire », contrairement à celle qui englobait les menaces linéaires autrefois. À l'avenir, on consacrera beaucoup moins de temps à évaluer la menace et les commandants devront trouver le moyen de s'adapter aux combats et d'y répliquer, tout en minimisant les risques et les vulnérabilités.

De par leur nature, les mesures de sécurité du périmètre ont tendance à être passives et les pare-feu de l'information sont axés sur le contrôle de l'accès et de l'autorisation par l'utilisateur. Les fortifications de campagne d'autrefois ont presque toujours suscité un faux sentiment de sécurité face à un adversaire rapide, agile et imprévisible. La stratégie visant à construire des fortifications défensives complexes impose un concept isolationniste qui ne peut être soutenable dans le contexte de la mondialisation ni compatible avec cette dernière, avec l'environnement opérationnel local ou avec le nouveau phénomène que forment la science de la complexité et les systèmes adaptatifs complexes[13]. Ces fortifications symbiotiques et sédentaires ont engendré de multiples systèmes « cloisonnés » qui sont vulnérables face aux intrus. Les mesures de sécurité du périmètre ne permettront pas d'éliminer tous les points faibles et elles ne peuvent plus être considérées comme une panacée pour éviter les menaces de l'avenir. À l'ère de l'information, on doit rechercher une approche plus proactive et prévisionnelle qui exploite les outils et les réseaux militaires, commerciaux et civils au maximum afin de pouvoir tirer profit de l'information plus rapidement que l'adversaire et de faciliter la redondance.

Par ailleurs, on a déployé beaucoup d'efforts pour minimiser les menaces et les préoccupations en matière de sécurité par l'évitement des risques, ce qui a limité ou freiné la capacité d'intervenir efficacement et rapidement dans notre société de plus en plus réseautée, mondialisée et intégrée. Les techniques fondées sur le principe de l'évitement des risques peuvent convenir à des situations de combat conventionnel en terrain découvert, mais elles ne sont pas adaptées à la variété des acteurs non étatiques et locaux et aux types de conflit, dans les régions urbaines et littorales, qui feront partie de l'environnement de sécurité de l'avenir. Dans les conflits futurs, le manque de visibilité et de connaissance de la situation, la difficulté à discerner l'adversaire et son intention et les effets de l'environnement (p. ex., la pluie, la poussière, les bâtiments, etc.) restreindront davantage l'efficacité de l'évitement des risques. Ces méthodes de sécurité de l'âge industriel ne sont pas optimisées pour relever les défis complexes de l'environnement de sécurité de l'avenir, et elles ont produit un système de sécurité dans lequel la majeure partie des ressources a été accordée aux systèmes défensifs, sans qu'on exige en contrepartie des innovations proactives ou des solutions polyvalentes. Les organisations doivent être en mesure de converger et de modifier plus harmonieusement les activités et l'expertise nécessaires pour améliorer les interventions contre les nouveaux risques. Les systèmes de sécurité de l'avenir devront être plus lestes et adaptatifs de façon à ce qu'on puisse modifier complètement leur cible au cours d'une opération afin de contrer le plus grand éventail de risques possible.

Vers un modèle de protection de la force à l'ère de l'information

Il faudra adopter une nouvelle approche globale de la gestion de la sécurité qui devra intégrer les divers organismes, acteurs non étatiques, acteurs multinationaux et sociétés ainsi que le grand public. Puisque tous ces éléments seront touchés dans une certaine mesure par les menaces de l'avenir, un cadre de l'approche globale comportera des risques propres aux relations entre les organismes, y compris la possibilité d'une diffusion plus efficace de l'information et la conscience des probabilités d'échanges de renseignements erronés. Un besoin plus vaste et plus approfondi de partage de l'information et une bonne compréhension des liens et des capacités qui lient les divers « acteurs » qui feront partie du réseau de protection de l'avenir sont au cœur de cette approche. Dans l'environnement de sécurité de l'avenir, les solutions devront être polyvalentes et souples.

Une telle approche comprend un modèle complet, axé sur la collaboration, la coopération et la communication, qui est interopérable et intelligent (C^4I^2). L'adoption d'un modèle C^4I^2 consiste à abandonner une approche étroite et restreinte de la gestion de la sécurité pour adopter une nouvelle conception de la protection afin de déterminer comment nous devons protéger l'espace multidimensionnel de l'environnement de sécurité de

l'avenir. Il s'agit de transformer les capacités de protection de la force et de sécurité en vue de les maximiser grâce à la polyvalence et à la faculté d'adaptation à l'environnement opérationnel très intégré, facilité par réseaux et basé sur les effets que l'on prévoit pour 2030. Plus précisément, il sera essentiel pour notre survie de déterminer comment nous allons assurer la coordination et l'intégration avec d'autres niveaux, secteurs et partenaires en matière de sécurité, comment nous allons tirer profit des multiples interdépendances des infrastructures critiques et comment nous allons protéger nos droits, nos valeurs et la société face à ces nouvelles menaces. Les ministères et les organismes qui participent à la mise en œuvre des solutions en matière de sécurité doivent assurer l'intégration multidirectionnelle des caractéristiques suivantes du modèle :

- Complet – effectuer une évaluation générale des risques et acquérir une compréhension générale des stratégies d'atténuation, ce qui nécessite une approche réseautée plus globale au sein du gouvernement et des organisations non gouvernementales.

- Collaboration – intégrer les capacités de protection des organisations de sécurité et des partenaires multinationaux tels que le gouvernement, les militaires, les universitaires et diverses organisations non gouvernementales.

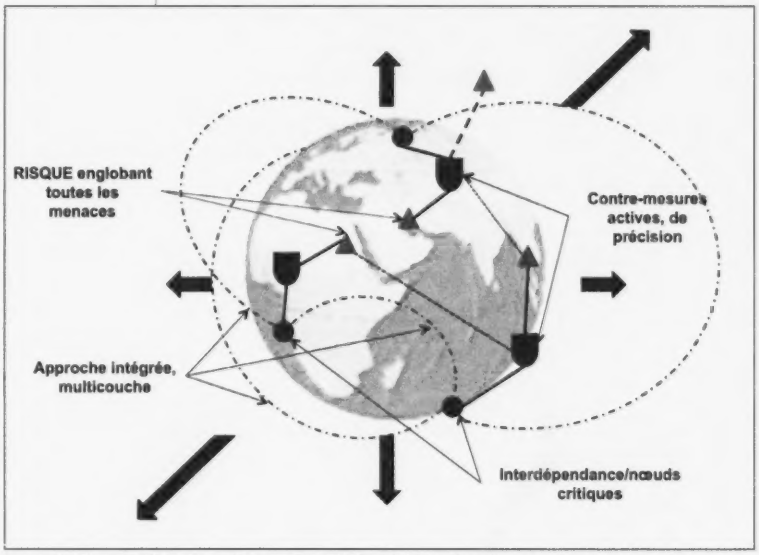
- Coopération – élaborer une méthode de travail coordonnée pour contrer les diverses menaces de l'environnement de sécurité de l'avenir, tout en respectant les droits constitutionnels et les droits de la personne.

- Communication – atteindre un niveau de connaissance et de compréhension qui permet de définir les liens et les capacités des organismes d'atténuation faisant partie du réseau de protection. De nos jours, le « besoin de savoir » qui caractérisait l'âge industriel doit s'adapter au « besoin de partager » dans un environnement réseauté extrêmement intégré. En outre, il devient plus essentiel de communiquer et d'informer les citoyens en temps opportun afin d'assurer une plus grande compréhension cognitive des problèmes et de réduire les stresseurs dans la collectivité.

- Interopérable – assurer à l'avenir une intégration et une interconnectivité harmonieuses des systèmes afin que la capacité de protection des organisations puisse contrer les menaces et atteindre les résultats souhaités par la société et l'industrie. Il faudra effectuer d'autres évaluations des interdépendances pour apporter les compléments nécessaires aux capacités et aux agilités de l'industrie et du gouvernement afin de pouvoir les protéger dans notre environnement actuel de plus en plus interopérable, qui devient de plus en plus interdépendant de la prestation des services essentiels.

- Intelligent – créer des outils de prévision et d'autoévaluation capables de détecter et de cibler l'intervention en cas de danger et de protéger les systèmes essentiels. L'analyse axée sur le renseignement, qui dépendra des systèmes de détection et de fusion des données, devra être adaptée aux différents risques et vulnérabilités. Grâce à l'exploitation appropriée des mécanismes de renseignement, on pourra assurer la convergence des capacités de protection physiques et cognitives ainsi que des capacités de cyberprotection pour contrer les menaces de l'avenir.

En exploitant les avantages d'une approche plus globale de la gestion des risques en matière de sécurité et les partenariats avec les autres organisations menant des activités de sécurité et de renseignement, on pourra créer un environnement de protection plus apte, sensible et stable. Non seulement il facilitera la protection, mais il comprendra également un système de renforcement multicouche, exhaustif, capable de répondre à une gamme très vaste de menaces. La mise en œuvre des méthodes et des approches qui sont compatibles avec le modèle C^4I^2 permettra aux spécialistes de la sécurité d'élaborer un programme de continuité des opérations beaucoup plus solide parce qu'il leur permettra de continuer à fonctionner malgré les pertes ou les dommages critiques prolongés dans certains domaines.



La protection de l'ère des réseaux (la vulnérabilité en fonction de l'analyse du risque).

Dans la société naissante de l'ère des réseaux, il sera impératif que les gestionnaires de la sécurité tiennent compte des domaines physiques, cognitifs et sociaux ainsi que du domaine de l'information pour examiner la multitude de défis éventuels en matière de sécurité. Il faudra employer l'analyse de la vulnérabilité et l'analyse basée sur le risque pour gérer tous les dangers, qu'ils soient causés par l'homme ou non. Il sera important de mettre de côté une approche purement fondée sur la menace, selon laquelle les menaces peuvent se matérialiser ou disparaître, pour mettre l'accent sur les vulnérabilités des opérations avant d'étudier les menaces possibles pour ces opérations; il en résultera une approche réaliste et rentable de l'analyse individuelle. Tout comme l'approche de la Prévention du crime par l'aménagement du milieu (PCAM) tente de créer un cadre de sécurité intégrée pour un immeuble[14], nous devons, nous aussi, adopter un modèle global de protection pour l'ère de l'information, capable de s'adapter à l'intégration des relations plus complexes entre les administrations locales, le gouvernement du pays, le public ainsi que les

équipes et les gestionnaires de la sécurité industrielle. Outre la protection des biens tangibles (p. ex., les effectifs ou les installations), la sécurité des biens intangibles tels que les systèmes de croyance, les opinions, les relations et les intérêts constitue un domaine qui est mal évalué ou mal compris par les administrateurs gouvernementaux, les dirigeants d'entreprise et les gestionnaires de la sécurité. Souvent, la protection des biens intangibles est tout aussi essentielle au succès (ou à l'échec) des opérations. Par conséquent, il faudra accorder une plus grande importance à l'exploitation de l'information au moyen d'une approche intégrée, active et multicouche qui a été désignée sous le nom de *Protection de l'ère des réseaux*. Ce futur concept de protection vise à relever les défis de l'environnement de sécurité de l'avenir en exploitant les réalités et les occasions qui se présenteront. Ces dernières comprennent l'intégration des capacités des autres organismes et partenaires multinationaux, la synchronisation étroite des mesures et de l'orientation avec les décideurs des divers échelons gouvernementaux, de l'industrie et du secteur public, la mise en place de multiples niveaux de redondance qui se chevauchent dans les cybercommunications et les systèmes informatiques, l'investissement dans la prochaine génération d'outils d'intelligence artificielle et de prévision, ainsi que la protection adaptée à des vulnérabilités et à des risques particuliers.

Le concept de protection élaboré en fonction de l'environnement de sécurité de l'avenir aura probablement un certain nombre d'implications pour le gouvernement et l'industrie :

- La formation individuelle du personnel, depuis sa sélection et tout au long de sa période d'emploi ou sa carrière;
- La recherche et le développement ciblant des produits adaptatifs et des technologies intégrées, y compris les nouveaux outils et méthodes analytiques nécessaires pour comprendre les vulnérabilités des systèmes interdépendants complexes;
- La hausse de la priorité accordée à l'apprentissage organisationnel rapide, s'il n'est pas continu, pour améliorer la résilience des infrastructures;
- Le partage des ressources entre le gouvernement, les acteurs non gouvernementaux et l'industrie pour élaborer des concepts et une doctrine qui permettront de mettre au point des systèmes de protection;
- Le ciblage du partage, de la diffusion et de l'exploitation rapides de l'information grâce à la modification de la configuration des systèmes de technologie de l'information;
- L'attention prioritaire portée aux systèmes, aux capacités et aux plates-formes de défense « intégrés » de tout nouvel équipement utilisé par les gouvernements, les forces armées et l'industrie.

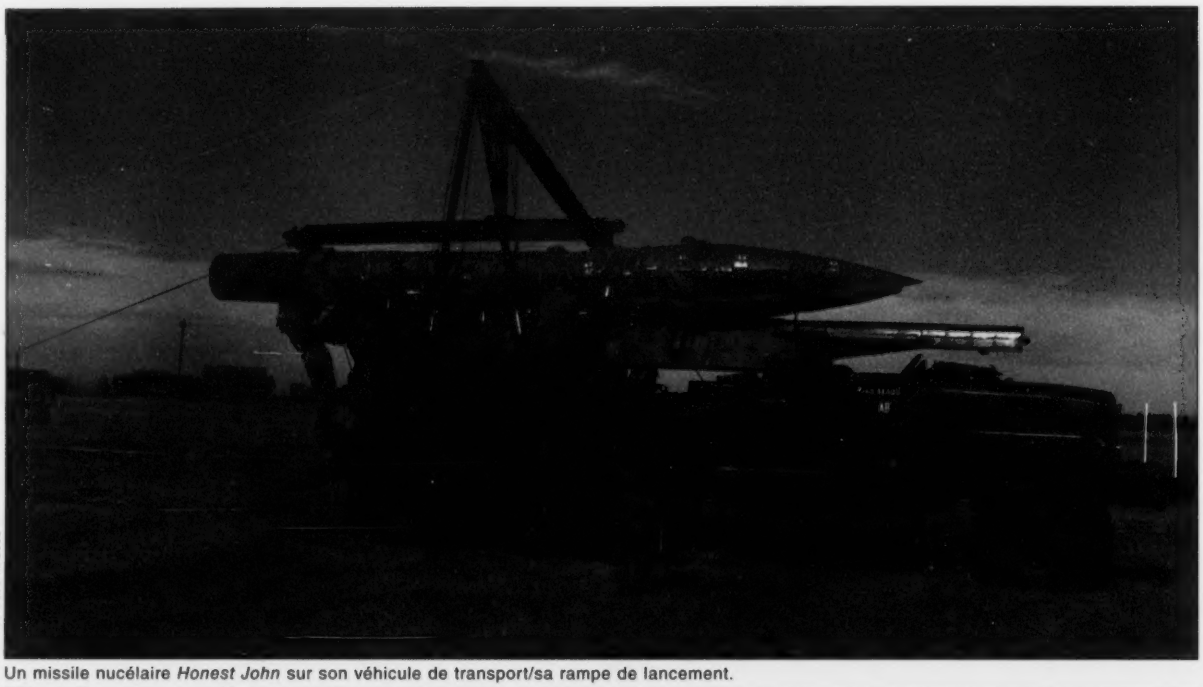
Conclusion

Les approches actuelles de la protection de la force et de la gestion de la sécurité ont connu des succès modérés dans la lutte contre une génération de menaces visant les actifs d'une organisation donnée. Il faudra accorder un niveau minimum de protection aux biens qui étaient protégés dans le passé. Cependant, les techniques de sécurité de l'âge industriel ne suffiront plus, à elles seules, à contrer les nouveaux risques complexes de l'environnement de sécurité de l'avenir. Les méthodes de sécurité traditionnelles devront être complétées par une compréhension plus globale de la nature des risques futurs et l'adoption de mesures de protection polyvalentes, adaptatives et préventives. Des spécialistes de la sécurité devront étudier les éléments qui n'ont pas déjà été considérés ou examinés en profondeur. Dans une telle situation, il incombe aux spécialistes de la protection de la force de comprendre qu'ils font partie intégrante de la solution au moyen d'une approche C^4I^2 qui visera à atténuer la présence des menaces actuelles et naissantes pour notre mode de vie et nos moyens de subsistance. On encourage l'ensemble des communautés de défense et de sécurité à étudier ce modèle proposé et à en discuter afin d'examiner davantage la compréhension et l'efficacité collectives dans le but d'apprendre et de modifier des méthodes professionnelles afin d'adapter les interventions aux menaces asymétriques de l'avenir.

RMC

NOTES

1. Robert I Rotberg, "Failed States in a World of Terror" paru dans *Foreign Affairs* (juillet/août 2002), p. 130-132.
2. Richard A. Matthew et George Shambaugh, "Sex, Drugs and Heavy Metal: Trans-national Threats and National Vulnerabilities," paru dans *Security Dialogue*, vol. 29, nº 2 (1998), p. 163.
3. Nations Unies, *World Urbanization Prospect: The 2007 Revision*, New York: United Nations, 2008, p. 1-4.
4. *National Security and the Threat of Climate Change*, CNA Corporation, Virginia, 2007, p. 16. Disponible à l'adresse : http://securityandclimate.cna.org/report/National%20Security%20and%20the%20Threat%20of%20Climate%20Change.pdf
5. United States, Defense Science Board Task Force, *Force Protection in Urban and Unconventional Environments*, Office of the Under Secretary of Defense (mars 2006), p. 4. Disponible à l'adresse : http://www.acq.osd.mil/dsb/reports/2006-03-Force_Protection_Final.pdf
6. Richard Danzig, *Catastrophic Bioterrorism—What is to be Done?*, Washington, DC: National Defense University, 2003, p. 2.
7. États-Unis, Department of Homeland Security, *National Population, Economic and Infrastructure Impacts of Pandemic Influenza with Strategic Recommendations*, National Infrastructure Simulation and Analysis Center, 2007, p. 18.
8. Steven M. Rinaldi, James P. Peerenboom et Terrence K. Kelly, "Identifying, Analyzing and Understanding Critical Infrastructure Interdependencies," *IEEE Control Systems* (décembre 2001), p. 22. Disponible à : http://www.ce.cmu.edu/~hsm/im2004/readings/CII-Rinaldi.pdf
9. Exemples chez les Alliés : Royaume-Uni, *Global Strategic Trends Programme 2007-2036*, London: Ministry of Defence Development, Concepts, and Doctrine Center, janvier 2007. Disponible à : http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+/http://www.mod.uk/DefenceInternet/AboutDefence/CorporatePublications/DoctrineOperationsandDiplomacyPublications/DCDC/TheDcdcGlobalStrategicTrendsProgramme20072036.htm; États-Unis, Department of Defense, *The Joint Operating Environment 2008: Challenges and Implications for the Future Joint Force*, Suffolk, United States Joint Forces Command, novembre 2008. Disponible à : http://www.jfcom.mil/newslink/storyarchive/2008/JOE2008.pdf
10. Geoffrey Parker, *La révolution militaire : la guerre et l'essor de l'Occident, 1500-1800*, Paris, Gallimard, 1993, p. 42-50.
11. *Ibid.*, p. 39-42, 67-68.
12. Frank Hoffman, "How Marines are Preparing for Hybrid Wars," dans la version en ligne du *Armed Forces Journal* (mars 2006). Disponible à : http://www.armedforcesjournal.com/2006/03/1813952/
13. Edward A. Smith, *Complexity, Networking and Effects-Based Approaches to Operations*, Washington, DC, Command and Control Research Program, 2006; Dave Kilcullen, (Lt Col), *Complex Warfighting*, Canberra: Future Land Warfare Branch, 2004; Frank G. Hoffman, ""Complex Irregular Warfare: The Next Revolution in Military Affairs," paru dans *Orbis* (été 2006), p. 395-411.
14. Randy Atlas, "Protecting Critical Infrastructure with CPTED," présentation faite à l'American Society for Industrial Security (ASIS), Emerging Security Trends and Solutions Conference, Las Vegas, NV, le 19 mai 2008.



MDN 536-IMG005

Un missile nucélaire *Honest John* sur son véhicule de transport/sa rampe de lancement.

LA DOCTRINE DE LA GUERRE NUCLÉAIRE TACTIQUE DE L'ARMÉE CANADIENNE DANS LES ANNÉES 1950 : LE DÉVELOPPEMENT DES FORCES À L'ÈRE PRÉPROFESSIONNELLE

par Peter Kasurak

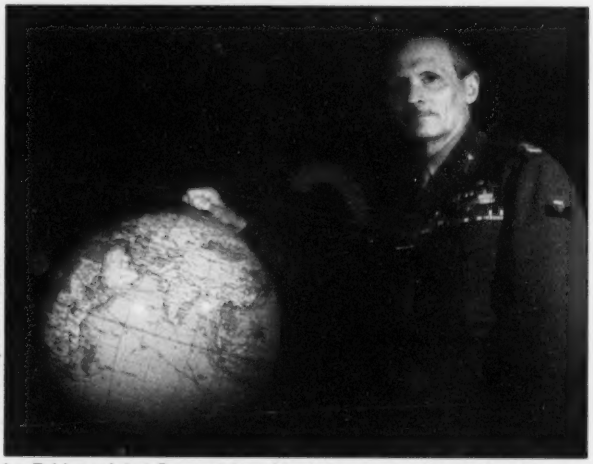
Introduction

L'élaboration de la doctrine de combat nécessite des compétences organisationnelles du plus haut niveau intellectuel, compétences également indispensables à la gestion d'un service militaire. Ces travaux d'élaboration requièrent l'évaluation des buts nationaux et le développement du potentiel militaire correspondant. Ce potentiel doit être façonné par les informations dont nous disposons sur les moyens et intentions de nos ennemis, par la connaissance de la technologie actuelle et future, ainsi que par une analyse critique des priorités nationales et des ressources disponibles pour financer la force. Puis il faut mettre sur pied et entraîner une force qui mettra en œuvre les choix doctrinaux faits par le haut commandement. Or, quand l'Armée canadienne a émergé de la Deuxième Guerre mondiale, ses effectifs, qui s'établissaient avant la guerre à 478 090 hommes et femmes, n'étaient plus que de 15 852. Jusquelà, l'Armée canadienne avait été considérée comme une espèce de branche des opérations de l'Armée britannique qui dépendait du Quartier général des Horse Guards pour le renseignement et la doctrine. Au début des années 1950, cette Armée a été confrontée à la difficulté de mobiliser, de déployer et de maintenir en puissance une première brigade pour aller se battre en Corée, puis une seconde pour remplir les engagements de l'OTAN en Europe. La nécessité d'accroître sa taille et de mener des opérations de combat a posé à l'Armée canadienne de grands défis en matière de gestion, mais sans pour autant l'obliger à repenser les principes fondamentaux du combat. C'est en fait l'introduction des armes nucléaires et leur adoption par l'Union soviétique qui l'ont poussée à reconsidérer ces principes de fond en comble, ce qui s'est révélé un redoutable défi.

Si les années 1950 sont parfois considérées comme l'âge d'or du professionnalisme[1] militaire canadien, il serait plus juste de les voir comme le début d'une longue phase de développement pour l'Armée. Fragment du colonialisme, l'Armée a dû se battre pour ne dépendre que d'elle-même. Non seulement

Peter Kasurak *a reçu un Ph.D. en histoire diplomatique et militaire de la Duke University en 1976. Il a passé les deux dernières décennies d'une carrière subséquente dans la fonction publique canadienne au Bureau du vérificateur général, où il a dirigé des groupes responsables de la défense nationale et de la sécurité nationale. Au fil des ans, il a publié des articles sur les relations canado-américaines, l'Armée canadienne, le contre-terrorisme, la surveillance de la défense par les membres du Parlement, et la gouvernance des services de police. M. Kasurak donne à l'occasion le cours de Gestion et politique de défense à l'Université Carleton et travaille actuellement à une histoire des forces armées canadiennes de 1950 à 2000 en concentrant ses recherches sur le développement social et intellectuel.*

était-elle incomplète, mais encore avait-elle hérité de la culture de l'Armée britannique, dont les concepts de leadership, de doctrine d'état-major et d'organisation allaient contribuer à compliquer la résolution de ses problèmes en matière de politique militaire. L'Armée canadienne est sortie de la décennie 1950 avec des effectifs beaucoup plus nombreux qu'au moment où elle y était entrée. Mais il ne faut pas confondre la taille d'une Armée avec son niveau de professionnalisme. Bien que les efforts pour élaborer une doctrine nucléaire aient débouché sur la création de nouvelles capacités d'état-major – qui avaient été insuffisantes jusquelà –, le produit lui-même n'a pas été un succès, offrant peu d'espoir de victoire sur le champ de bataille face à nos adversaires soviétiques.



©Corbis Corporation/HU005037

Le Feld-maréchal Bernard Law Montgomery, 1er vicomte Montgomery d'El Alamein.

S'adapter à la guerre nucléaire

Le giron britannique

Une récente étude sur l'efficacité militaire des grandes puissances a attribué un « D » à l'Armée britannique pour sa performance tactique dans les deux guerres mondiales, un « D » pour sa performance opérationnelle dans la Première Guerre mondiale, et un « C » pour sa performance opérationnelle durant la période de l'entre-deux-guerres et de la Deuxième Guerre mondiale[2]. L'Armée britannique avait rejeté une approche doctrinale explicite pour lui substituer de simples manuels où seuls des principes généraux étaient énoncés. Elle avait supposé que les officiers supérieurs arriveraient à tout comprendre par eux-mêmes. Bernard Montgomery a fait observer que l'Armée dans son ensemble n'avait pas de doctrine claire et qu'un changement de commandement entraînait généralement un changement de doctrine[3]. Par conséquent, l'Armée britannique ne pouvait déléguer les processus décisionnels et s'attendre à des résultats standardisés. Elle a donc adopté un style autocratique et s'est mise à privilégier les batailles d'attrition et les batailles orchestrées qui mettent l'accent sur l'infanterie et l'artillerie. L'arme blindée était utilisée à l'appui de l'infanterie plutôt que pour l'exploitation.

Le Canada se fiait à l'Armée britannique pour toutes les fonctions de son état-major supérieur, y compris dans le domaine de la doctrine. Tous les manuels et toute la formation tactique étaient britanniques. Et comme l'Armée britannique ne considérait pas l'élaboration de la doctrine comme une fonction fondamentale de l'état-major, l'organisation de son état-major (et par conséquent de celui du Canada) ne prévoyait pas d'organisme supérieur chargé de l'élaboration ou de la mise en œuvre de concepts tactiques pour l'ensemble de l'Armée. Le patrimoine hérité de l'Armée britannique avait donc privé le Quartier général de l'Armée canadienne, d'une part, de l'expérience nécessaire pour faire face aux problèmes de développement des forces et, d'autre part, d'une organisation aiguillée vers une doctrine commune à l'ensemble des forces, de même qu'il l'avait imprégné d'un préjugé favorable aux solutions personnelles de hauts fonctionnaires.

L'exercice *Gold Rush*

Les premiers efforts de l'Armée canadienne pour s'adapter à l'ère du nucléaire ont été déployés au niveau tactique. Le champ de bataille nucléaire posait des problèmes évidents aux forces conventionnelles, et le Quartier général de l'Armée canadienne a choisi de s'y attaquer en priorité. D'abord, il fallait déterminer comment assurer l'appui des troupes dans la zone avant du champ de bataille nucléaire. L'utilisation d'armes nucléaires exigerait une grande dispersion des forces de combat pour éviter la création de cibles attrayantes, ce qui signifiait aussi que les très nombreux véhicules du train logistique constitueraient exactement ce type de cible.

En 1955, le Lieutenant-général Guy Simonds, chef d'état-major général (CEMG), lançait une étude visant à déterminer comment devraient être organisées des forces de campagne à un échelon égal ou inférieur au corps et quelles seraient les implications logistiques de la guerre du futur, qu'elle soit conventionnelle ou nucléaire. On a baptisé cette étude exercice *Gold Rush*[4]. Simonds a informé le ministre que l'horizon des études américaines et britanniques n'était pas assez éloigné et qu'il fallait donc que l'Armée canadienne entreprenne sa propre étude des problèmes que posaient les nouvelles armes de guerre à des forces en campagne[5]. En commandant cette étude, Simonds faisait fi des préoccupations exprimées le mois précédant par le Major-général H.A. Sparling, vice-chef d'état-major général (VCEMG), à la suite d'une étude préliminaire qu'il avait réalisée sur la faisabilité d'utiliser des aéronefs à voilure fixe au lieu de véhicules à roues en appui aux formations de combat de la zone avant. Sparling avait conclu qu'il faudrait utiliser un grand nombre d'aéronefs qui allaient nécessiter parallèlement un contrôle terrestre continu et une aire d'atterrissage – qui exigerait un soutien. Cependant, une base aérienne avancée serait difficile à protéger des aéronefs ennemis et coûteuse sur les plans de l'aménagement et de la maintenance. Et si l'on utilisait des hélicoptères, une partie importante du carburant destiné à la portance de l'appareil serait consommée par son simple transport vers la zone avant. L'évaluation de Sparling n'avait pas découragé Simonds, qui pensait que si les Britanniques et les Américains faisaient déjà des recherches sur l'utilisation d'hélicoptères, l'Armée canadienne devait se concentrer sur les aéronefs à voilure fixe. Selon lui, toutes les études antérieures avaient été « mal faites », et il n'était pas convaincu qu'il fallait des aires d'atterrissage fixes. Il a cherché une solution radicalement différente qui consistait essentiellement en un soutien logistique aérien « juste à temps » des éléments de combat avancés[6].

L'Ex *Gold Rush* reposait sur l'idée qu'il fallait approvisionner jour et nuit les zones des divisions d'infanterie et des brigades blindées au moyen d'aéronefs à décollage et à atterrissage verticaux. On a pris la décision de constituer une unité d'hélicoptères expérimentaux et de développer des « camions volants » à voilure fixe. Le calendrier était ambitieux : achèvement de la phase d'étude pour décembre 1956 (moins de deux ans) et de la phase expérimentale pour 1957; la mise à l'essai du « camion volant » devait commencer à l'été 1958, et l'on espérait parvenir à des conclusions globales pour 1959. Le groupe

chargé de l'étude était présidé par le Brigadier Robert W. Moncel et le sous-chef d'état-major général (SCEMG), et il comprenait des représentants de la direction de toutes les branches, plus un conseiller scientifique. Il bénéficiait d'un personnel permanent et était habilité à puiser dans les ressources du Quartier général de l'Armée, de la 1re Division d'infanterie canadienne et du Collège d'état-major[7].

Le projet a rapidement rencontré des difficultés. La compagnie De Haviland a remis en question les spécifications du « camion volant » parce qu'elles dépassaient l'état de la technologie de l'époque. Simonds insistait sur des capacités de décollage et d'atterrissage à l'intérieur d'une aire de manœuvre de 500 pieds, mais les moteurs à piston de l'époque n'étaient pas suffisamment puissants, les moteurs à turbine constituaient une technologie trop nouvelle, et la conception des hélices et de la voilure n'était pas assez aboutie. Les représentants du Conseil de recherches pour la défense (CRD) ont dit craindre que l'industrie soit incitée à produire quelque chose qui dépasserait ses capacités. En fin de compte, Simonds n'a reculé que sur une exigence : il acceptait de reporter à 1959 la capacité de décollage et d'atterrissage sur une aire de 500 pieds, tout en visant une capacité intermédiaire de décollage et d'atterrissage sur une surface de 1 200 pieds pour 1957[8].

Simonds était également mécontent des travaux de l'un des groupes de travail chargés d'examiner des concepts tactiques. Dès réception de son produit, Simonds a découvert que les troupes étaient encore trop concentrées et allaient donc constituer une cible nucléaire irrésistible. Il a sermonné les membres du groupe, leur expliquant que s'il comprenait à quel point il était difficile d'abandonner les concepts de guerre actuels, le groupe devait néanmoins y arriver coûte que coûte. Il a pratiquement fini par leur dicter dans les moindres détails le concept tactique de la répartition des blindés. Le groupe de travail n'a finalement eu à choisir que les types de canons nécessaires[9].

C'est au successeur de Simonds, en tant que CEMG, qu'est revenue la tâche de mener à terme l'Ex *Gold Rush*. En juin 1956, le groupe d'étude informait le Lieutenant-général H.D. Graham que le concept tactique avait été présenté lors de la période d'étude de la 1re Division d'infanterie canadienne ainsi qu'aux conférences du commandement et du corps, et qu'il allait servir de base à l'exercice divisionnaire de l'été au camp Gagetown. Le groupe d'étude a recommandé de faire approuver par le CEMG l'utilisation du concept tactique comme base des discussions d'état-major avec la Grande-Bretagne et les États-Unis. Graham a accepté la recommandation et avalisé la poursuite des travaux.

Le concept final reflétait, du moins en partie, l'orientation initiale de Simonds. Des troupes de couverture d'un groupe-bataillon allaient occuper un front de 10 000 verges – une superficie beaucoup plus large que les 1 600 verges proposées à l'origine. En fonction du concept proposé, la zone avancée de la résistance serait établie sur un important obstacle constitué par une rivière. Les troupes de couverture détecteraient l'ennemi, et des pressions seraient exercées sur ce dernier durant le franchissement; comme les troupes ennemies seraient obligées de se regrouper, elles constitueraient une cible intéressante pour les armes nucléaires. Les planificateurs s'attendaient à ce que la congestion se répercute sur les zones arrière ennemies, créant des cibles nucléaires supplémentaires. La principale zone défensive canadienne serait suffisamment à l'arrière pour ne pas être touchée par le bombardement nucléaire initial, et il serait alors difficile pour l'ennemi de localiser les principales unités – qui se trouveraient derrière le principal obstacle à une distance pouvant s'établir entre 10 et 25 milles. La réserve du corps serait constituée d'unités blindées et d'unités d'infanterie mobiles de la taille d'un régiment/bataillon, appuyées par de l'artillerie automotrice.

Bibliothèque et Archives Canada/MDN/Paul E. Tomelin/PA-184640

Le Lieutenant-général Guy Granville Simonds (droite), et le Brigadier-général John M. Rockingham, janvier 1952.

Comme le concept dépendait de la transportabilité par air et de la rapidité des véhicules terrestres tout-terrain, le « camion volant » avait disparu[10]. Cependant, la mobilité et la réduction de la taille des unités demeuraient la clé du concept, qui exigeait des véhicules de reconnaissance amphibie entièrement chenillés et seulement dotés d'une capacité de combat limitée, de manière que « [...] l'on puisse saisir toutes les occasions d'utiliser l'arme nucléaire ». L'infanterie allait devoir être pleinement mobile dans ses propres transports de troupes blindés qui seraient également dotés d'une capacité amphibie plus grande que ceux qui étaient alors en voie de développement. L'appui-feu serait fourni par des armes automotrices équipées de charges nucléaires ainsi que par des fusées balistiques et des missiles guidés. Les planificateurs voulaient une arme antichar légère qui serait efficace à portée de canon des chars – ce qui exigerait probablement un missile guidé. L'Ex *Gold Rush* exigeait également une aviation tactique et des aéronefs logistiques pour certaines missions contrôlées par les commandants de l'Armée[11].

L'Ex *Gold Rush* était principalement axé sur la défense, ce qui était un résultat naturel de la stratégie de l'OTAN, des préférences doctrinales des Britanniques et de la relativement petite taille du contingent canadien en Europe. *Gold Rush* comportait néanmoins une phase offensive déclenchée par une attaque nucléaire massive contre des installations aériennes ennemies jusque dans les principales zones d'appui soviétiques de l'arrière[12].

De l'avis de Graham, l'Ex *Gold Rush* était solide, mais le CEMG n'était pas pressé d'apporter des changements majeurs à la structure des forces. Il ordonna que les concepts ne soient pas utilisés dans des exercices avec troupes, mais autorisa qu'ils fassent au plus tôt l'objet de discussions avec les Britanniques et les Américains. Ayant peut-être l'œil sur le budget de l'Armée, il fit remarquer que les leaders politiques de l'OTAN ne pensaient pas qu'une grande guerre soit probable au cours de la décennie suivante et, en conséquence, qu'il faudrait plutôt centrer l'attention sur les besoins d'après 1966[13]. Sur l'exemple de Simonds, Graham a exercé son « droit divin » de CEMG et a

entièrement réorienté les efforts de développement des forces. Il a informé le Major-général N.E. Rodger, VCEMG, qu'il aimerait voir réaliser, à l'intérieur des six mois suivants, des études portant sur l'organisation d'un groupe-brigade *aérotransportable*; il abandonnait donc la force d'infanterie lourdement mécanisée, recommandée dans le cadre de l'Ex *Gold Rush*. En outre, Graham demandait que cette organisation repose sur des triades : trois bataillons d'infanterie et un régiment blindé de trois escadrons (et peut-être d'un quatrième pour la reconnaissance). Chaque bataillon s'appuierait sur trois compagnies formées chacune de trois pelotons composés chacun de trois sections comprenant chacune 10 hommes. Il voulait que l'équipe *Gold Rush* continue à travailler à ce projet sous le nom de code « *Fire-Fly* »[14]. Il a ensuite informé le ministre qu'il serait en position de lui prodiguer des conseils sur le rééquipement de l'Armée au début de 1957[15].

Le projet *Fire-Fly* visait à déterminer une organisation de campagne aérotransportable et pratique pour l'Armée canadienne, à fixer une date d'achèvement des travaux connexes, et à élaborer un plan d'implantation graduelle de cette nouvelle structure. Le document de base du projet précisait que cette force aurait pour fonction de renforcer l'OTAN en Europe, de défendre l'Amérique du Nord, et de s'engager dans des guerres périphériques et des interventions policières au sein d'une force internationale élargie. On présumait qu'une partie seulement de cette force serait aérotransportable à court terme et qu'il faudrait garder le reste en attente outre-mer, à moins de pouvoir compter sur le transport maritime. Comme la brigade *Gold Rush*, des unités aérotransportables devraient être aptes à mener des opérations avec ou sans armes nucléaires[16].

MDN 325-IMG0003

La représentation d'officiers des trois éléments devant ce missile *Honest John* est trompeuse.

Le groupe de travail *Gold Rush/Fire-Fly* s'est débattu contre cette nouvelle orientation. Le principal problème était l'absence d'une capacité de transport aérien stratégique qui déboucherait vraisemblablement sur un engagement partiel de forces trop peu nombreuses pour être efficaces. L'équipe doutait qu'une unité plus petite qu'une division soit réellement viable sur un champ de bataille. Elle ne savait pas non plus comment procéder à une analyse logistique sans idée précise d'un engagement ou d'une opération à planifier. Jetant finalement l'éponge, elle a fait l'observation que si l'Armée canadienne était bien entraînée dans la tactique interarmes, l'équipe aurait fait, quant à elle, tout ce qui était en son pouvoir. L'état-major avait peu ou pas d'idée du potentiel du Canada quant au transport aérien stratégique, mais ne pensait pas que les ressources disponibles étaient suffisantes pour déplacer quoi que ce soit hormis du personnel et du matériel léger sur de modestes distances. Déplacer des blindés par voie aérienne était hors de question. Et l'improbabilité qu'existent des aires d'atterrissage dans la zone d'opérations signifiait qu'il faudrait des aéronefs à décollage et à atterrissage verticaux. Or, ce type d'aéronefs était encore inexistant, et les hélicoptères de l'époque ne pouvaient pas lever d'équipement lourd. Comme cette situation avait toutes les chances de durer quelques années encore, l'équipe a conclu qu'il serait « hasardeux » pour l'Armée d'être entièrement structurée en fonction d'unités aérotransportables. Avec le même pessimisme, l'équipe ne pensait pas non plus que le Canada avait les moyens nécessaires au développement des armes, du matériel et des équipements nouveaux qu'exigeait la mise en œuvre du concept. Enfin, elle a rejeté une organisation fondée sur des triades, lui préférant une structure reposant sur des tétrades. Reconnaissant que l'Armée britannique avait adopté le premier type d'organisation, l'équipe alléguait que ce choix résultait de motifs d'ordre national plutôt que de considérations tactiques[17].

Peu de temps après avoir reçu le rapport du groupe de travail, Graham a remis l'ensemble de l'étude entre les mains du Brigadier M.P. Bogert, commandant du Collège d'état-major de l'Armée canadienne, à Fort Frontenac, Kingston, avec l'instruction d'être prêt, dès mai 1957, à dispenser des conseils au CEMG sur les types d'armes et d'équipements qui seront à la disposition des forces britanniques et américaines, sur les concepts tactiques britanniques et américains, et sur l'organisation qui, jusqu'au niveau divisionnaire, faciliterait l'application de tels concepts tactiques par l'Armée canadienne[18]. Après cette dernière instruction, passait officiellement de vie à trépas *Gold Rush/Fire-Fly* et la première tentative de l'Armée d'examiner en détail, par elle-même, une structure de forces qui lui conviendrait.

Deux exercices qui se sont déroulés au camp Gagetown en 1956 et en 1957 illustrent la difficulté du système d'état-major de l'Armée canadienne à élaborer et à mettre à l'essai des concepts de guerre. Ces exercices n'ont pas été planifiés ni évalués adéquatement. En 1957, l'Ex *Eastern Star* visait expressément à tester le concept *Gold Rush*. Le Quartier général de l'Armée avait donné une directive pour le programme d'observation, qui précisait les aspects sur lesquels le personnel de l'exercice devrait faire rapport. Pourtant, le rapport final de l'exercice n'avait rien d'une critique des concepts centraux. C'était plutôt un commentaire sur l'administration de l'exercice. En dépit de la dépendance des concepts vis-à-vis de la mobilité aérienne, on n'avait pas jugé bon d'inviter l'officier de liaison de l'Aviation royale du Canada (ARC) aux réunions de planification. Les formations et unités de campagne ne se sont pas beaucoup souciées de l'appui aérien et n'ont pas fait bon usage des ressources disponibles. Quoi qu'il en soit, les deux hélicoptères attribués à l'exercice ne répondaient pas aux exigences minimales et deux autres ont dû être empruntés à court préavis à la Marine royale du Canada (MRC). Mais plus inquiétant, le personnel de l'exercice avait délibérément ignoré les retombées des frappes nucléaires parce que l'évitement des zones contaminées aurait exigé d'apporter des changements au plan d'exercice. Le rapport post-exercice n'a pas tiré de conclusions sur la viabilité de la

guerre nucléaire sauf que le nombre de frappes nucléaires autorisées à l'avenir devrait être sérieusement réduit[19].

Le produit doctrinal élaboré dans le cadre de *Gold Rush/ Fire-Fly* était conforme aux préférences tactiques des Britanniques en ce sens qu'il était axé à la fois sur la défense et l'attrition, bien que la substitution des armes nucléaires à l'artillerie ait entraîné certains changements qualitatifs. Il est intéressant de constater que l'Armée avait élaboré sa doctrine apparemment sans le secours de l'arme aérienne. Les concepts de l'Ex *Gold Rush* comme du projet *Fire-Fly* avaient d'énormes implications en matière de transport aérien, mais l'Armée n'a pas consulté les experts compétents. Bien que les armes nucléaires aient considérablement élargi le champ de bataille, aucune des deux études d'état-major ne s'était attaquée avec quelque profondeur à l'aviation tactique, sauf pour le transport.

En outre, la haute direction de l'organisation avait eu trop d'influence sur l'orientation du processus. Il y a une ligne à ne pas franchir entre un leadership inspiré et un « dilettantisme obstiné », et Graham comme Simonds avaient tous deux franchi cette ligne. Étant donné la culture britannique en matière de doctrine (qui veut que celle-ci corresponde à l'opinion de l'officier supérieur du moment) et les faiblesses du système d'état-major de style britannique – un état-major qui, à l'époque, ne reconnaissait pas le besoin d'une cellule de développement distincte et axée sur l'avenir – les choses n'auraient probablement pu être différentes.

L'état-major avait reconnu que l'Ex *Gold Rush* était à la fois important et qualitativement différent des études d'état-major antérieures. Le groupe de travail avait recommandé que le groupe d'étude soit permanent et, à la conclusion des deux études, N.W. Morton, le conseiller scientifique du CEMG, a entériné cette recommandation en soulignant la nécessité d'une cellule de planification permanente. Morton croyait que le développement technologique s'était accéléré au point que le nouvel équipement ne faisait pas que remplacer le nouveau, mais qu'il remettait en question les concepts opérationnels, l'organisation et les processus logistiques. Il pensait que les progrès technologiques allaient probablement être continus à l'avenir et que l'Armée courait le risque important d'enregistrer de « lourdes pertes » si elle négligeait de créer une cellule de planification capable d'anticiper l'avenir avec une avance de trois à quinze années. Morton a fait ressortir que l'Armée américaine avait déjà établi une fonction de développement des méthodes de combat au plus haut niveau de son état-major[20].

Développement des méthodes de combat : début d'une nouvelle ère

Une approche plus rationnelle et systématique de la planification de l'Armée du futur a finalement émergé avec la création, au début de 1958, de la Direction du développement des méthodes de combat (DDMC), qui avait pour objectif d'institutionnaliser le personnel de *Gold Rush*. Cependant, l'Armée canadienne n'a pas copié l'approche adoptée par les États-Unis, qui avaient mis sur pied une fonction de développement des méthodes de combat ayant pour caractéristique d'être indépendante et de piloter des programmes d'instruction et d'exercices. L'Armée canadienne a adopté une approche plus modeste consistant à greffer la cellule d'étude et de développement des méthodes de combat sur l'état-major général en lui attribuant la tâche d'encourager la réflexion, l'étude et les travaux portant sur l'avenir, mais non de monopoliser cette activité. Le mandat de la cellule visait clairement un horizon éloigné de cinq à dix ans. La doctrine devenait la chasse gardée des organisations d'état-major existantes, principalement de la Direction de l'instruction militaire. La DDMC se composait alors seulement d'un directeur et de quatre autres professionnels ainsi que de personnel de soutien. Elle a néanmoins élaboré un programme de plus de 40 études d'état-major[21].

L'Ex *Gold Rush* avait laissé derrière lui d'importantes questions irrésolues. Nous avons déjà mentionné le rôle de l'aviation. La seconde question était la létalité de la guerre nucléaire tactique. Les membres du personnel de recherche sur les opérations de l'Armée ont continué à simuler des opérations militaires en s'appuyant sur le concept *Gold Rush* et en mettant en jeu divers niveaux de frappes nucléaires. En 1958, ils ont conclu que la guerre nucléaire tactique était impossible et que les batailles terrestres telles qu'on les avait connues antérieurement n'évolueraient plus. Dans leurs jeux de guerre, dès qu'il y avait concentration des forces conventionnelles, une ou deux frappes nucléaires neutralisaient les armes conventionnelles. Selon leurs conclusions, « … la force dotée d'une capacité nucléaire faible ou nulle survivra quelque temps, mais un affrontement entre des forces simultanément en alerte, également munies d'armes nucléaires en abondance, entraînera leur anéantissement réciproque ». Le mieux que l'on pouvait espérer était qu'une force survive assez longtemps pour « contribuer au succès des opérations dans d'autres théâtres »[22].

Le ministre de la Défense nationale Paul Hellyer (gauche) et le Général Jean Victor Allard devant un avion d'entraînement CT114 *Tutor* tout neuf.

L'Armée a réagi à ces études en les ignorant. Le Major-général Jean-Victor Allard, VCEMG, a simplement acheminé les documents aux officiers supérieurs, accompagnés d'une note leur faisant observer qu'ils contenaient des impressions et non des conclusions, et qu'on aurait tort de s'en servir comme fondement d'une nouvelle doctrine. Il attirait leur attention sur l'apparente inefficacité des fantassins dans la zone avant. « On dirait qu'ils sont là strictement pour devenir des pertes[23] ». Or, on n'a procédé à aucun réexamen stratégique et l'Armée est restée prise dans les mailles du filet que représentait le concept de guerre nucléaire tactique préconisé par l'OTAN, se bornant à utiliser le processus de développement des méthodes de combat dans le but de le raffiner.

Le troisième problème était également très difficile. Le concept de guerre nucléaire adopté par l'Armée était fondé sur de petits groupes de la taille d'une compagnie qui combattaient sur un champ de bataille en autonomie et en ordre dispersé. Cette situation augmentait la capacité d'improvisation au niveau de la compagnie, les officiers exigeant un accroissement des capacités en matière d'opportunité, de subtilité et de déception. Au niveau de la brigade, les commandants se sont retrouvés aux prises avec une « surdose d'information », ayant à coordonner un nombre accru d'unités et à prendre des décisions à un

rythme accéléré. Ni l'instruction ni la sélection du personnel ne semblaient adaptées à la production du type de chefs de combat dont on avait besoin. Sachant que la structure de pouvoir rigide de l'Armée était conçue pour produire des groupes formés pour faire face à des situations prévisibles de manière plus ou moins standardisée, les spécialistes en sciences sociales de l'Armée se sont demandé si, en temps de paix, cette structure avait la souplesse suffisant au développement et au maintien de groupes cohésifs et autonomes ainsi que de leaders délégués du type nécessaire pour garantir des interventions rapides et la survie du groupe pendant une crise au combat quand les objectifs sont clairs, mais que les moyens sont confus (ou clairs seulement pour le leader). Le statu quo n'était plus acceptable, certes, mais ces spécialistes en sciences sociales pensaient qu'il était néanmoins « irréaliste » de s'attendre à ce que l'Armée apporte des changements radicaux à sa manière de fonctionner[24].

La première grande réalisation issue du processus de développement des méthodes de combat est *Le concept tactique et logistique de l'Armée canadienne, 1966-1970*, document achevé en août 1961. S'appuyant sur le *Concept opérationnel des armées de l'ABC, 1966-1970* (ABC pour America, Britain et Canada), le *Concept 1966-1970* représentait un plan complet et détaillé pour l'Armée canadienne. Il était profondément pessimiste en ce qu'il présumait que les forces de l'OTAN seraient aux prises avec des forces soviétiques aussi bien armées et beaucoup plus nombreuses que les défenseurs de l'OTAN. Or, la société canadienne se vouait à la dignité et à la protection de la personne, et ceux qui développaient des méthodes de combat croyaient que « […] le type de société dans laquelle nous vivons ne produit habituellement pas de soldats durs et rudes ». À défaut de tout autre avantage, le leadership tactique était « la seule vraie ressource » qu'il restait à l'Armée canadienne. Le concept faisait appel à une sélection minutieuse des leaders, à un entraînement rigoureux et à des méthodes d'élimination impitoyables.

Au chapitre du matériel de combat, le concept envisageait des vagues de forces soviétiques progressant vers l'avant en tentant de supplanter les défenseurs. Anticipant de 20 ans l'*Air-Land Battle Doctrine* de l'armée américaine, les développeurs des méthodes de combat ont déterminé qu'il était nécessaire d'attaquer l'ennemi en profondeur dans sa zone d'appui afin de stopper, de détourner ou d'affaiblir ses renforts et d'aveugler ses systèmes d'acquisition d'objectifs. Malheureusement, la question de la prestation d'un appui aérien restait encore irrésolue. On considérait que les aéronefs modernes étaient trop rapides pour permettre aux pilotes de fournir un appui aérien rapproché, et qu'il y avait trop de confusion sur le champ de bataille pour qu'il soit possible d'assurer un contrôle adéquat. Par conséquent, le concept limitait l'appui aérien rapproché aux « tâches d'appui général » et renvoyait la question à un éventuel complément d'étude[25].

Le *Concept 1966-70* représentait un progrès par rapport à son prédécesseur *Gold Rush*. Il incarnait une approche exhaustive et plus disciplinée qui risquait moins d'être victime des marottes des officiers supérieurs. Il contenait également de vrais éclairs de génie sur l'importance de la bataille en profondeur dans le théâtre et de la *nécessité* ainsi que de l'*avantage* que constituait l'information en temps réel pour la disposition des troupes. Il préconisait un « champ de bataille ordonné » rendu possible par un compte rendu de position électronique de tous les véhicules[26]. Cependant, l'Armée restait enchaînée à l'engagement du Canada à combattre dans une guerre nucléaire en Europe, peu importe la non-faisabilité de ce combat. On a résolu le problème en l'excluant des discussions. D'autres problèmes, comme l'appui aérien rapproché, n'ont pu être solutionnés par l'Armée parce que les forces aériennes de l'OTAN (y compris celles du Canada) ne voulaient pas assurer la maintenance des aéronefs appropriés et qu'un seul pays ne pouvait pas changer unilatéralement la doctrine de l'OTAN sur la puissance aérienne – en particulier si sa propre force aérienne n'y voyait pas de nécessité. Finalement, l'Armée a accepté un concept qui chevillait ses espoirs au leadership supérieur sans idée claire de la manière de former et de développer ce leadership.

MDN, photo 583-IMG0081

Le ministre de la Défense nationale Paul Hellyer accompagné d'officiers supérieurs de l'Armée de terre devant un missile *Honest John*.

Conclusion

L'Armée canadienne avait pris une décennie pour élaborer un processus qui lui permettrait de réfléchir sur son avenir et d'établir des plans institutionnels de haut niveau. Elle avait abandonné sa dépendance totale vis-à-vis d'une mère patrie et de leaders supérieurs qui, jusque-là, s'étaient chargés de réfléchir à sa place sur sa propre organisation. En cours de route, elle avait fait des progrès majeurs sur le plan du professionnalisme.

Les améliorations en voie de réalisation dans l'Armée canadienne n'avaient cependant pas résolu les problèmes liés à sa participation à une guerre nucléaire. Les états-majors responsables du développement des méthodes de combat ont reconnu que le modèle de brigade d'infanterie mécanisée qu'ils préconisaient n'était pas meilleur que le modèle analogue de leur adversaire de l'Armée rouge, et ils devaient cheviller leur fragile espoir de succès au leadership et à la supériorité morale des Canadiens. Les concepteurs des méthodes de combat du Canada reconnaissaient qu'il était nécessaire de mener des opérations « réseaucentriques » et d'engager des batailles en profondeur, mais ils manquaient des moyens techniques et du soutien institutionnel de la Force aérienne qui leur auraient permis de faire des progrès significatifs sur l'un et l'autre concept. L'échec du processus d'étude et de développement des méthodes de combat à résoudre la problématique de la guerre nucléaire aurait dû conduire à une réévaluation stratégique du rôle de l'Armée. Or, on a plutôt soulevé des questions liées à l'élaboration des concepts, questions qui n'ont rien donné pendant que l'Armée restait enchaînée au front central de l'OTAN. On tenterait par la suite d'intégrer la stratégie nationale et la structure des forces de l'Armée, mais cette tentative allait également se révéler infructueuse. Quoi qu'il en soit, cet insuccès n'a certainement pas été causé par une incapacité de l'Armée à élaborer des concepts pour les forces.

RMC

NOTES

1. J.L. Granatstein. *Canada's Army: Waging War and Keeping the Peace*, University of Toronto Press, Toronto, 202, p. 341.
2. Lieutenant-général John H. Cushman. « Challenge and Response at the Operational and Tactical Levels, 1914-1945 » dans Allan R. Millett et Williamson Murray, *Military Effectiveness, Volume III, The Second World War*, Unwin Hyman, Boston, 1980, p. 320-341.
3. David French. « Doctrine and Organization in the British Army, 1919-1932 », *The Historical Journal*, 44:2, juin 2010, p. 514-515.
4. Exercice *Gold Rush*. Mandat pour une étude sur l'organisation de formations de campagne qui réunissent les conditions propres aux futures guerres, QG 1200-G9 Secrétariat du Conseil de l'Armée (ACS), 15 février 1955, ministère de la Défense nationale, Direction – Histoire et patrimoine, RG 73/1299. Toutes les références subséquentes aux archives de la Défense seront citées sous l'acronyme « DHP ».
5. Simonds au MDN, 14 mars 1955, cité dans un briefing adressé au chef d'état-major général, Exercice *Gold Rush*, QG 2001-91/G9 (Ex GR), 12 juin 1956, DHP, RG 73/1299.
6. Compte rendu d'une réunion tenue au bureau du chef d'état-major général le mercredi 19 janvier 1955 afin de discuter du soutien logistique apporté par des aéronefs dans la zone avant, ACS/M(55)1, 21 janvier 1955, DHP, RG 73/1299.
7. Mandat de l'exercice *Gold Rush*.
8. Secrétariat du Conseil de l'Armée (ACS), compte rendu d'une réunion tenue pour discuter des caractéristiques militaires d'un avion cargo léger, ACCS/M(55)5, 10 juin 1955, DHP, RG 73/1299. Il s'est avéré que Simonds avait raison d'être optimiste sur la performance. En 1958, le *Caribou* du constructeur De Havilland volait dans l'Armée américaine. Il pouvait décoller par vent nul sur une aire de manœuvre de 1040 pieds et par vent contraire de 20 milles à l'heure sur une aire de 590 pieds.
9. *Ibid*. Malheureusement, les documents de travail des divers groupes d'étude n'ont pas encore été localisés. Actuellement, on ne connaît pas toutes les conclusions des groupes d'étude ni leur méthodologie. Les dossiers examinés incluent principalement la correspondance du CEMG en réaction aux études liées à l'Ex *Gold Rush*.
10. Disparu du concept des planificateurs, mais évidemment pas du monde réel. La compagnie De Havilland a poursuivi le développement de l'avion cargo DHC-4 *Caribou*. Le CL-84 de Canadair, un avion à décollage et atterrissage verticaux et à voilure basculante, semble également avoir été financé par l'entremise de ce projet. Cet avion a volé pour la première fois en 1965 et est demeuré en développement jusqu'au début des années 1970. En dépit du succès de certains de ses prototypes, l'avion n'a pas eu d'acheteur.
11. Briefing adressé au chef d'état-major général, Ex *Gold Rush*, QG 2001-91/G9 (Ex GR), 12 juin 1956, DHP, RG 73/1299; *Gold Rush*, Concept tactique des opérations, n.d.[1955?], DHP, 400.0199 (D1).
12. Concept tactique des opérations pour l'Ex *Gold Rush*.
13. Compte rendu d'une réunion tenue pour discuter à la fois du concept tactique et de l'avenir de l'Ex *Gold Rush*, ACS/M (56)11, 21 juin 1956, DHP, RG 73/1299.
14. H.D. Graham au VCEMD, 26 juin 1956, DHP, RG 73/1299.
15. H.D. Graham au ministre de la Défense nationale, 26 juin 1956, DHP, RG 73/1299.
16. Exercice *Gold Rush*, QG 2001-92/F15 (Ex GR), 3 juillet 1956, DHP, RG 73/1299.
17. Opération *Fire-Fly*, QG 2001-91/F15 (Ex GR), 28 septembre 1956, DHP, RG 73/1299.
18. H.D. Graham au Brigadier M.P. Bogert, commandant, Collège d'état-major de l'Armée canadienne, Fort Frontenac, 27 novembre 1956, DHP, RG 73/1299.
19. Ébauche du programme d'observateurs, Exercice *Eastern Star*, appendice A, QG 2001-92/E (Instr), avril 1957, DHP, 114.3Q1 (D6); Rapport, Exercice *Eastern Star*, ECS 201-91/E7 (G), 31 décembre 1957, DHP, 432.003 (D1).
20. N.W. Morton au VCEMG, Planification à long terme de l'Armée de terre, SA/CGS BDF13-1, 4 avril 1957, DHP, RG 73/292; Guide de développement des méthodes de combat de l'Armée canadienne, QG 2100-2 (DDMC), 1er juin 1961, DHP, RG 72/722.
21. Guide de développement des méthodes de combat de l'Armée canadienne, QG 2100-2 (DDMC), 1er juin 1961, Annexe A, History of Combat Development in the Canadian Army, DHP, RG 72/722.
22. Land Combat in a Nuclear War, CAORE Working Paper 58/18, DHP, RG 73/1327.
23. Major-général J.V. Allard à tous les commandants de brigade et OGC, décembre 1958, DHP, RG 73/1327.
24. Centre de recherche sur les opérations de l'Armée de terre canadienne, Leadership Requirements Tactical Concept 1966-70, Rapport nº 120, juillet 1961, DHP, RG 81/5.
25. *Le concept tactique et logistique de l'Armée* canadienne, troisième ébauche, CDY 59-2-1, QG 2100-2-1 (DDMC), 8 août 1961, DHP RG 81/616. Le document est trop volumineux pour faire l'objet d'une discussion approfondie aux présentes. Il anticipe à la fois l'*Air-Land Battle Doctrine* et la guerre « réseaucentrique ».
26. La façon de procéder à un tel compte rendu avant l'invention du GPS n'est pas claire, surtout que les responsables des Transmissions qui avaient participé à l'élaboration du Concept avaient exprimé leurs préoccupations quant aux capacités en matière de voies de transmission. Le Concept postulait néanmoins des « aides à la navigation de véhicules », une « simple connexion à l'arrière d'un poste radio » et un affichage avec « trois cadrans indiquant une référence cartographique à six chiffres ».

MDN photo ZK 1926-2

LES PERSPECTIVES D'AVENIR DE L'ARMÉE DE TERRE

par Le Lieutenant-général Peter Devlin

MDN photo LT2010-0144

Aperçu

Le Canada possède une Armée de terre de premier ordre, aguerrie par les combats et dotée d'un ethos guerrier particulier. Elle compte dans ses rangs des soldats et des chefs très motivés, confiants et bien entraînés, et je suis immensément fier de leurs compétences, de leur force et de leur dévouement. Toutefois, l'avenir sera différent et nous devons étudier ces différences afin que l'Armée de terre soit prête à exploiter toutes les occasions et à affronter cet avenir. Voici les questions qui me préoccupent : la transition après notre retrait de l'Afghanistan en 2011; la famille de systèmes de combat terrestre (FSCT); la diminution anticipée des ressources; ainsi que l'évolution continue et nécessaire vers une collaboration interarmées accrue. Je pense que nous devons entamer un processus de réorientation et de développement visant la puissance de l'Armée de terre de demain de 2021, conformément aux dispositions de la Stratégie de défense 2020 des Forces canadiennes. Afin de mettre en place une force efficace au combat adaptée aux menaces asymétriques et à l'espace de combat non contigu de l'avenir, nous devrons modifier nos méthodes d'instruction et notre plan de gestion de l'état de préparation (PGEP); apporter des changements à notre structure conformément aux principes directeurs; et trouver un nouvel équilibre entre la force de campagne et l'Armée institutionnelle tout en investissant de nouveau dans le soutien logistique du combat afin d'assurer la soutenabilité.

L'Armée de terre continuera d'être une force moyenne, reposant sur l'infanterie et capable de mener des opérations dans l'ensemble du spectre, qui exploite les concepts et la culture de l'équipe interarmes. La priorité continuera d'être accordée à la mise sur pied de la force et au soutien des opérations de déploiement. Cependant, à mesure que nous nous rapprocherons du retrait des troupes de l'Afghanistan en juillet 2011, nous en profiterons pour regrouper ce que nous avons acquis pendant presque une décennie de combats et nous porterons notre attention sur la récupération de nos soldats et de l'équipement, la réorganisation de nos parcs de véhicules et l'intégration de nouvelles capacités. L'acquisition et l'intégration de la FSCT – composée de systèmes modernes que l'Armée de terre utilisera pendant de nombreuses années – permettront de mieux protéger nos soldats et d'améliorer la mobilité ainsi que la précision de la létalité. Le renouvellement des parcs de véhicules comprend notamment :

- l'acquisition des derniers chars de combat principaux Leopard 2;
- la modernisation du VBL III;
- la modernisation des systèmes de surveillance et de reconnaissance du VBL (SSVR);
- l'acquisition de véhicules de combat rapproché (VCR);
- l'acquisition des véhicules blindés tactiques de patrouille (VBTP);
- l'acquisition des engins blindés du génie (EBG) et des véhicules blindés de dépannage (VBD).

À mesure que l'Armée de terre effectuera cette transition, nous devrons nous rappeler que la fin des opérations en Afghanistan se traduira par une baisse de son enveloppe budgétaire. Cette réalité, combinée à notre analyse permanente de la Stratégie de défense *Le Canada d'abord*, de l'Examen stra-

tégique et de la transformation des FC, indique que l'Armée de terre et les FC devront composer avec des contraintes budgétaires.

Les dirigeants de l'Armée de terre examineront aussi attentivement les possibilités offertes par des opérations interarmées prolongées ainsi que les interdépendances qui seront forgées par les outils habilitants interarmées tels que le navire de soutien interarmées (NSI), les hélicoptères de transport moyens/lourds et le véhicule aérien sans pilote (UAV) Justas. D'autres initiatives interarmées sont essentielles pour notre capacité de combattre sur les champs de bataille de demain, par exemple, l'amélioration du commandement et contrôle, les outils habilitants installés dans l'espace et la cyberdéfense.

MDN photo IS2007-7126

Examen exhaustif de la Force de 2013

Les hauts dirigeants de l'Armée de terre examinent de plus près tous les éléments liés à la dotation et à la structure, aux ressources, ainsi qu'à la capacité qui permet de mettre sur pied les forces de campagne de la Force régulière et de la Réserve. Nous avons l'intention de nous concentrer davantage sur le remaniement des structures de l'instruction et du maintien en puissance au moyen d'une réaffectation des ressources internes. La majeure partie des préparatifs pour l'avenir seront planifiés à l'aide de l'Examen exhaustif de la Force de 2013 de l'Armée de terre canadienne, qui vise à assurer la stabilité de l'Armée de terre afin qu'elle puisse progresser jusqu'en 2021. Durant l'Examen exhaustif de la Force de 2013, nous étudierons une large gamme de questions, en commençant par les suivantes :

- l'instruction individuelle et collective;
- le plan de gestion de l'état de préparation;
- la poursuite de l'intégration de la Force régulière et de la Réserve de l'Armée de terre;
- la FSCT;
- la structure de l'Armée de terre;
- la collaboration et les outils habilitants interarmées;
- l'Examen stratégique des FC;
- la Stratégie de défense 2020/transformation des FC;
- l'équilibre et le maintien en puissance.

Instruction, Instruire pour motiver et gestion de la disponibilité opérationnelle

Nous avons décidé que l'instruction interarmes sur le tir réel au niveau 5 constituera le niveau d'instruction minimal pour toutes les unités qui sont sur le chemin conduisant au niveau de préparation élevé. Une norme inférieure serait grandement préjudiciable aux soldats canadiens. L'Armée de terre déterminera quelle instruction propre à la mission doivent recevoir les unités qui ont reçu un avis de déploiement en prévision d'une opération donnée. De plus, la durée du plan de gestion de l'état de préparation passera à huit mois afin de répondre aux besoins des soldats en matière d'acquisition de compétences et de maintien en puissance.

Nous devons également insister sur le besoin de donner une instruction qui offrira des défis tant intellectuels que physiques à notre personnel, une instruction que j'ai désignée par l'expression « Instruire pour motiver ». L'Armée de terre mettra de nouveau l'accent sur l'instruction sur les opérations aéromobiles et les opérations aéroportées ainsi que sur la guerre en hiver et la présence dans le Nord du Canada. Nous allons étudier le concept de bataillons d'infanterie légère dotés de ressources adéquates ainsi que celui d'une capacité aéromobile fondée sur un concept d'unité afin d'optimiser les possibilités des hélicoptères Chinook de transport moyen/lourd qui seront basés à la BFC Petawawa. Nous allons également améliorer notre compréhension des groupes de compétences nécessaires aux opérations en montagne et dans la jungle et aux opérations amphibies.

Pendant les prochaines années, notre attention se portera de nouveau sur le perfectionnement professionnel des soldats. Compte tenu du rythme des opérations en Afghanistan, bon nombre d'officiers subalternes et de MR supérieurs ont reçu l'instruction qui les a préparés à participer à un déploiement ou à diriger des soldats durant les opérations; ils auront maintenant l'occasion de terminer leurs cours et d'accroître leurs qualifications.

Examen des structures

Durant notre planification de la voie à suivre, nous allons chercher à mettre en place une structure équilibrée, propice à la gestion de l'état de préparation, à l'intégration améliorée de la Force régulière et des Forces de réserve et à l'intégration efficace des éléments habilitants. J'ai ordonné que ces tâches soient exécutées en respectant les capacités des secteurs, des bases et des secteurs d'entraînement et soient fondées sur nos missions opérationnelles. Par exemple, nos parcs de véhicules lourds devraient être concentrés dans les secteurs d'entraînement où ils sont utilisés et l'Armée de terre devrait tirer profit de la concentration des ressources dans les groupes-bataillons territoriaux de la Réserve. En outre, l'asymétrie qui existe au sein des groupes-brigades mécanisés du Canada (GBMC) et des groupes-brigades du Canada (GBC) de la Force régulière et de la Réserve, ainsi que dans les armes

MDN photo AR2006-B046-0002a

et les branches, est acceptable puisque l'Armée de terre aura besoin de forces adaptées aux tâches compte tenu de la façon dont elle va combattre au cours des prochaines années. Nous ne permettrons pas que la recherche de solutions efficaces soit entravée par des partis pris entre les différentes armes ou branches, par des obstacles culturels et par des traditions.

Nous avons développé quantité de capacités pour combattre en Afghanistan, par exemple, la lutte contre les dispositifs explosifs de circonstance (C-IED) et le soutien du renseignement, pour n'en nommer que deux. L'Armée de terre va examiner ces éléments habilitants et décider s'ils vont être intégrés de façon permanente dans les unités existantes et dans les nouvelles unités ou sous-unités, s'ils vont faire partie d'un centre d'excellence ou si elle va s'en départir.

Réinvestissement/nouvel équilibre

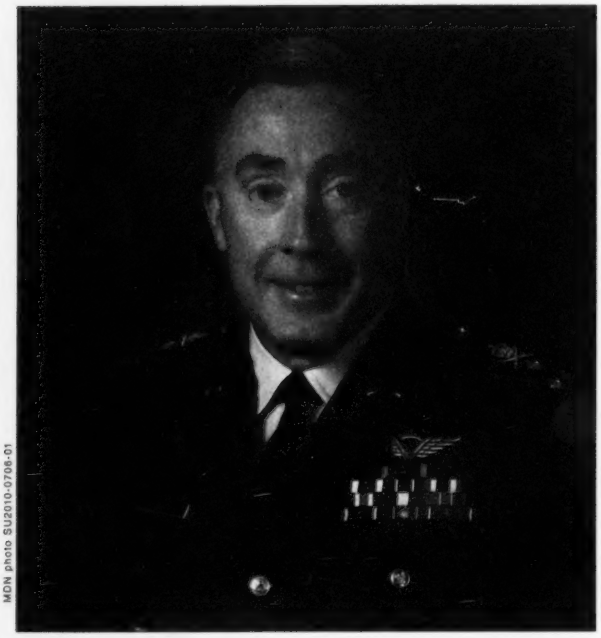
Afin de créer une Force terrestre dont le maintien en puissance pourra être amélioré, nous devrons investir davantage dans le personnel de soutien logistique du combat et de soutien. Ce renouvellement est particulièrement important compte tenu de la complexité des parcs de véhicules qui feront partie de la force de campagne ainsi que de la sophistication des futures opérations dispersées. L'Examen exhaustif de la Force de 2013 nous aidera à déterminer les effectifs et les qualifications qui seront nécessaires pour entretenir les nouveaux parcs de véhicules de combat de l'Armée de terre, et contribuer à la planification des cours et au maintien en puissance de ces parcs.

Les résultats de l'examen et du processus de planification de l'Armée de terre conçus pour être harmonisés à ceux de l'Examen stratégique des FC et des initiatives de la transformation des FC qui sont en cours. On prévoit que les résultats de ces examens commenceront à être diffusés au printemps 2011.

Demain

L'Armée de terre se trouve à un tournant de son histoire puisqu'elle rapatrie les forces qui sont engagées de façon soutenue dans des opérations de combat depuis presque 10 ans. Nous devons institutionnaliser de façon intelligente les "bénéfices" de cette expérience avant qu'ils ne tombent dans l'oubli. Les leçons retenues interarmées, interarmes et interorganismes doivent être entièrement résumées, analysées et codifiées de façon à ce que la totalité de notre expérience puisse servir au développement des capacités futures. Ces leçons sont périssables – si nous ne sommes pas convaincus de l'urgence de cette tâche, la mémoire institutionnelle s'estompera. De plus, les débats inhérents à ce processus renforceront l'Armée de terre. De par sa nature, la profession des armes exige ce type d'analyse critique et transparente.

Je crois que l'avenir sera complexe et incertain. Il sera principalement caractérisé par une mondialisation continue, des progrès technologiques, des changements démographiques, des besoins en ressources, des changements climatiques, un intégrisme radical et la prolifération des armes de destruction massive. Les conflits seront différents des tendances observées ci-dessus et les participants seront de plus en plus diversifiés. Pour contrer les menaces de demain, l'Armée de terre devra être en mesure de mener des opérations dans l'ensemble du spectre au sein de FC vigoureuses et aux côtés de partenaires multinationaux; elle devra aussi soutenir les pouvoirs civils tout en dissuadant et en vainquant un ennemi complexe. L'Armée de terre sera souple, agile, létale, interopérable, expéditionnaire et soutenable.



MDN photo SU2010-0706-01

L'Armée de terre canadienne doit être apte au combat, basée sur des unités qui favorisent l'acquisition de solides compétences propres aux branches et aux armes ainsi que sur un esprit de corps inattaquable. Nos unités feront partie de formations qui donneront une instruction interarmes pertinente. Les groupements tactiques reposeront sur des sous-unités délibérément choisies pour leur expertise, dont la capacité toutes armes est bien coordonnée et synchronisée afin qu'elle puisse produire des effets précis sur le champ de bataille. Les soldats canadiens tireront, se déplaceront et communiqueront avec agilité et avec une létalité ciblée.

L'avenir est prometteur et je suis absolument optimiste quant à la puissance de notre Armée de terre et à la voie que nous empruntons. En regroupant les efforts des hommes et des femmes formidables qui composent la Force terrestre, nous réussirons à améliorer encore notre Armée de terre de premier ordre en prévision de l'avenir.

Le Lieutenant-général Peter Devlin, CMM, MSC, CD, *est un officier d'infanterie très expérimenté qui a commandé à tous les niveaux et a participé à plusieurs périodes de service opérationnelles, dont la plus récente en Irak, de 2006 à 2008, à titre de général commandant adjoint du Corps multinational – Irak. Il est maintenant chef d'état-major de l'Armée de terre canadienne.*

NOTES

1. "L'Armée institutionnelle" est cette partie de l'Armée de terre canadienne qui fournit des directives et des résultats aux niveaux stratégique et opérationnel. Par exemple, le Quartier général de la Défense nationale, à Ottawa, le quartier général du Système de la doctrine et de l'instruction de la Force terrestre à Kingston et les différentes écoles de l'armée font partie de l'Armée institutionnelle.

MDN photo ZK 1926-2

VOICI LE F35 *LIGHTNING II*, LE PROCHAIN AVION DE CHASSE DU CANADA

par le Lieutenant-général André Deschamps

Photo des Lockheed Martin, 3480991144_927108481_o

Le 16 juillet 2010, le gouvernement a annoncé qu'il exerçait ses options en vertu du Protocole d'entente sur l'avion d'attaque interarmées (JSF) en vue de se doter du F35 *Lightning II*, le chasseur de nouvelle génération du Canada. En tant que commandant du commandement aérien, je suis très heureux que les Forces canadiennes acquièrent le *Lightning II* et je suis fermement convaincu qu'il s'agit de l'avion de chasse dont le Canada a besoin.

Le F35 *Lightning II* est conçu dans le cadre d'une initiative multinationale de construction d'un chasseur abordable, durable, polyvalent[1] et furtif; nos huit partenaires sont les États-Unis, le Royaume-Uni, l'Italie, l'Australie, la Turquie, la Norvège, le Danemark et les Pays-Bas. Nous acquérons des aéronefs avec l'option atterrissage et décollage classique pour notre flotte; l'option décollage court et atterrissage vertical ainsi que la configuration pour porte-avions sont également offertes par Lockheed Martin.

Le CF18 *Hornet* sert remarquablement bien le Canada depuis plus de 28 ans et demeurera le principal avion de chasse de la Force aérienne jusque dans les années 2020, lorsqu'il atteindra la fin de sa durée de vie utile. Le premier F35 devrait être livré en 2016, ce qui permettra une entrée en fonction progressive du *Lightning II*. Nous pourrons ainsi former notre personnel déjà en poste et éviter toute interruption de notre capacité opérationnelle.

Pourquoi des chasseurs?

Les chasseurs pilotés sont essentiels pour exercer le contrôle sur nos espaces aériens au Canada et en assurer la souveraineté ainsi que pour mener des opérations à l'étranger. De tels chasseurs sont nécessaires dans le cadre d'une puissance aérienne moderne, et tous les pays industrialisés le reconnaissent. Ni les véhicules aériens sans pilote ni aucune autre plateforme aérienne ne permettent d'exécuter une tâche aussi complexe et exigeante, que ce soit dans un environnement air-air ou air-sol.

Photo des Lockheed Martin. 4618110379_f7i67f551eb_o

En situation de combat, si vous ne contrôlez pas l'espace aérien sous lequel vous effectuez des opérations terrestres ou maritimes, vous subirez des pertes inacceptables ou votre mission échouera. Pour vaincre, vous devez être en mesure d'interdire l'espace aérien à votre adversaire. Le Feld-maréchal Bernard Montgomery en était bien conscient lorsqu'il a affirmé : « Si nous perdons la bataille dans les airs, nous perdons la guerre, et nous la perdons rapidement. » Cette affirmation est aussi vraie dans le contexte de sécurité qui suit les événements du 11 septembre qu'elle l'était pendant la Seconde Guerre mondiale. La supériorité aérienne est la clé du succès dans le champ de bataille.

Au cours de sa durée de vie utile, le CF18 *Hornet* a été utilisé dans le cadre de la guerre du Golfe, en 1991, de la campagne aérienne au Kosovo, en 1999, de l'intervention canadienne à la suite des événements du 11 septembre et de différentes opérations de l'OTAN. L'appareil joue également un rôle crucial dans les opérations quotidiennes de défense du continent liées à l'engagement du Canada envers le Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord (NORAD). Cette année seulement, les CF18 et leurs équipages ont assuré la sécurité dans le cadre des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver ainsi que des Sommets du G8 et du G20 en Ontario. Ils ont aussi effectué de nombreux vols en vue d'assurer la souveraineté du territoire. En mai, des CF18 du Canada ont également intercepté un avion de ligne après qu'on ait signalé aux FC que ce dernier pouvait constituer une menace. Ces CF18 au service du NORAD ont alors escorté l'appareil en question jusqu'à ce qu'il se soit posé en toute sécurité à Vancouver.

Quelles sont les menaces et les missions à venir pour le Canada?

Après que le gouvernement ait annoncé son intention d'acquérir des chasseurs de nouvelle génération dans le cadre de la Stratégie de défense *Le Canada d'abord*, nous avons attentivement examiné nos besoins relatifs à un nouveau chasseur, puis nous avons pris notre décision au début de 2010. Nous avons évalué les missions et les rôles actuels et futurs pour lesquels les chasseurs de la nouvelle génération seraient utilisés. Nous avons également considéré l'environnement – soit l'environnement physique et la menace militaire – dans lequel ils allaient devoir opérer.

Nous avons besoins d'appareils qui nous aideront à accomplir nos principales missions, soit défendre la souveraineté de l'espace aérien canadien et nord-américain par l'entremise du NORAD, tout en offrant au Canada une ressource moderne et efficace pour mener à bien nos opérations internationales et en exécutant efficacement les opérations interarmées avec nos alliés dans le cadre de l'OTAN ou d'une coalition. Nous avons besoin d'un aéronef robuste, capable de fonctionner dans l'ensemble du vaste territoire canadien ainsi que dans des conditions météorologiques difficiles et changeantes. L'appareil doit aussi constituer un moyen de dissuasion efficace face aux contestations visant la souveraineté du Canada. Nos avions de chasse doivent être capables d'assumer de multiples rôles et être assez flexibles pour répondre aux menaces et exécuter des missions de nature imprévue au moment de leur conception. Nous sommes conscients que l'intensité de certaines menaces auxquelles les CF18 ont fait face à la fin du 20e siècle a diminué, que certaines menaces sont demeurées les mêmes et que de nouvelles menaces ont fait surface. Nous n'avons aucune raison de douter que nous continuerons d'observer cette même fluidité et cette même évolution des menaces au fur et à mesure que le siècle avancera.

Pourquoi la 5e génération?

Après nos analyses des exigences obligatoires pour une prochaine génération de chasseurs, il était clair que seuls les chasseurs de la 5e génération pouvaient répondre à ces exigences dans un contexte de sécurité futur de plus en plus complexe et incertain.

En particulier, les aéronefs de la 5e génération répondent à cinq exigences obligatoires principales :

- furtivité;
- communications protégées;
- possibilité pour le pilote d'opérer l'aéronef en l'absence de toute lumière (les lunettes de vision nocturne sont inefficaces en l'absence totale de lumière);
- partage automatique des données et de l'information recueillies par les capteurs entre les aéronefs amis pour maximiser l'efficacité de son propre aéronef et de tous ceux de la formation;
- possibilité pour le pilote de détecter et d'engager efficacement de petits objectifs sur de grandes distances, du point de vue tactique.

Le F35 *Lightning II* est révolutionnairement différent en terme de capacité et il comporte des avantages uniques :

En quoi consiste un chasseur de la 5e génération?

Trois capacités clés distinguent les avions de chasse de la cinquième génération de ceux de la quatrième génération :

Interopérabilité : une combinaison unique de furtivité, de capteurs à longue portée et à grande résolution, un ensemble d'autodéfense complet, ainsi que de réseaux sécurisés de haute capacité permettant aux chasseurs de communiquer entre eux et de partager des données dans un environnement sécurisé.

Capteurs/fusion des données : un système qui regroupe les renseignements tactiques recueillis par des capteurs et des sources externes afin de permettre aux pilotes de comprendre clairement la situation tactique en un coup d'œil.

Survivabilité : une technologie furtive lui conférant une très faible visibilité, des capteurs perfectionnés et une liaison de données sécurisée. Ainsi, l'avion de 5e génération peut accomplir plus durant une mission, tout en ayant besoin d'un moins grand nombre de ressources d'appui.

De plus : Il est impossible de faire passer un avion de 4e génération à la génération suivante.

- Technologie furtive – appareil peu visible – réduit considérablement la signature électromagnétique de l'aéronef et, par le fait même, la capacité des systèmes de détection ennemis de le détecter. Cette caractéristique réduit les risques et améliore la survivabilité du pilote tout en augmentant ses capacités de renseignement, de surveillance et de reconnaissance.

- Une technologie avancée de captation et de fusion de données permet de recueillir, de synthétiser et d'afficher des renseignements, ce qui aide les pilotes à comprendre la situation tactique d'un coup d'œil, à prendre rapidement des décisions tactiques complexes et à agir de façon décisive. L'aéronef effectue en grande partie la collecte et la synthèse des données que le pilote doit présentement faire lui-même; cependant, la quantité de ces données ainsi que la cadence à laquelle elles sont maintenant présentées au pilote des rendent quasi ingérables. En réalité, l'aéronef joue le rôle d'un copilote.

- L'interopérabilité avec nos partenaires/alliés au sein du NORAD et de l'OTAN, ainsi que dans le cadre des opérations menées en coalition sera harmonieuse, sûre et efficace. Le F35 nous permet de partager l'ensemble de la connaissance de la situation que l'aéronef « observe » avec les aéronefs amis. Lorsque nous effectuons des opérations à l'étranger avec des pays d'une coalition aux vues similaires et avec la même plateforme, les aéronefs sont les mêmes. Ainsi, nous pouvons partager les ressources et entreprendre rapidement une opération sans devoir suivre une instruction de plusieurs semaines étant donné que nous avons le même équipement et les mêmes logiciels que nos partenaires. L'interopérabilité a une grande influence sur notre façon de procéder en tant que coalition.

- Les chasseurs sont renouvelables. Nous serons en mesure de remplacer les aéronefs perdus, ou d'en acquérir de nouveaux dans le cas où la situation internationale l'exige, puisqu'ils seront produits jusqu'au moins en 2035. Le logiciel sera continuellement mis à jour, et nous n'aurons pas à embaucher de personnel pour effectuer ces mises à jour, ce qui réduit considérablement les dépenses et qui permet de tenir nos aéronefs à niveau au fur et à mesure que la technologie évolue.

Pour ce qui est des préoccupations concernant les avions monomoteurs, je tiens à vous assurer que la sécurité et la performance des réacteurs se sont nettement améliorées par rapport à ceux des générations précédentes grâce à la tolérance supérieure à l'ingestion et aux avaries, à la détection des défectuosités, aux pronostics, à la redondance ainsi qu'aux commandes électroniques. Par conséquent, le taux d'attrition par défaillance de moteur des chasseurs monomoteurs et des chasseurs bimoteurs modernes sont pratiquement équivalents en ce qui a trait aux pannes de moteur ou aux avaries qui surviennent en situation de combat. Cependant, les frais d'exploitation et de maintenance associés à la configuration des monomoteurs sont considérablement plus faibles.

Qu'en est-il de la compétition?

Depuis 1997, le Canada participe au programme JSF. Depuis ce temps, nous avons, tout comme nos pays partenaires, été consultés sur une base régulière au sujet des différentes activités et des questions liées au programme. Nous avons d'ailleurs été informés que Boeing et Lockheed Martin étaient en compétition et que Lockheed Martin avait été finalement été choisi dans le cadre du programme JSF, en 2001[2].

Le F35 *Lightning II* est le *seul* aéronef qui répond à toutes nos exigences obligatoires et le *seul* chasseur de 5e génération disponible au Canada. Le seul autre chasseur de 5e génération, le F22 *Raptor*, est un excellent avion pour assurer la supériorité aérienne, lequel est actuellement en cours d'amélioration par l'ajout de capacités choisies inspirées du F35, mais le gouvernement des États-Unis n'en permet pas la vente à l'étranger.

Les coûts sont-ils trop élevés?

Le F35 *Lightning II* offre également un meilleur rapport qualité-prix que tous les autres chasseurs offerts au Canada. L'acquisition des appareils coûtera 9 milliards de dollars. Cependant, ce montant comprend l'achat de 65 aéronefs ainsi qu'un fonds de prévoyance pour la majoration des taux de change, les dépenses liées au programme, au soutien logistique intégré, aux armes, aux infrastructures, aux simulateurs et plus encore. Ces coûts sont tous intrinsèques à l'acquisition d'avions de chasse modernes. Le coût estimé pour chaque avion est d'environ 70 à 75 millions de dollars américains. Nous ferons l'achat de nos aéronefs, dont le modèle est le plus rentable des aéronefs *Lightning II*, entre 2016 et 2022, soit au plus fort de leur production. Leurs coûts devraient donc être à leur plus bas. En fait, en 2016, il coûtera à peine plus cher de se procurer un F35 qu'il en coûtait pour un CF18 *Hornet* dans les années 1980.

Dans l'ensemble, le programme JSF est le plus important de l'histoire consacré à un seul avion de chasse. Étant donné que l'achat de plus de 3000 avions de chasse est planifié par l'ensemble des pays partenaires, en plus d'environ 2000 avions ou plus qui seront vendus à des pays non partenaires, cette acquisition représente des économies d'échelles sans précédent dans la production de chasseurs.

En ce qui concerne le maintien en puissance, les coûts seront semblables à ceux du maintien de la flotte actuelle de CF18 ou de tout autre chasseur moderne. Nous travaillons également en collaboration avec nos partenaires du programme JSF pour identifier des moyens de *coopérer* en cas de problèmes de maintien en puissance, ce qui promet un rendement encore plus grand.

Quels seront les avantages pour l'industrie canadienne?

Les entreprises canadiennes auront l'occasion de fournir des produits et des services pour l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement mondiale du programme JSF. Considérant que plus de 5000 aéronefs seront produits, les possibilités pour l'industrie aérospatiale au Canada pendant toute leur durée de vie opérationnelle sont énormes. On estime que la livraison des F35 à nos partenaires pourrait générer des profits de plus de 12 milliards de dollars pour les entreprises canadiennes. De plus, les acquisitions faites par les autres pays accroîtront les profits réalisés par les entreprises canadiennes.

À ce jour, le Canada a investi 168 millions de dollars dans le programme JSF. Depuis 2002, notre participation a rapporté plus de 350 millions de dollars aux entreprises, aux universités et aux laboratoires de recherche canadiens.

En résumé...

Étant donné l'environnement de sécurité de plus en plus complexe et incertain, le F35 *Lightning II* permettra de maximiser les probabilités de réussite des missions du Canada, et les militaires auront des chances optimales d'en revenir sains et saufs.

Nous faisons l'acquisition de F35 *Lightning II* pour protéger les intérêts canadiens et faire face aux menaces de demain. Acquis et maintenu en puissance par l'entremise du programme JSF, le F35 présente le meilleur rapport qualité-prix pour nos contribuables et permettra au Canada de rester au premier plan des opérations avec des chasseurs et à notre flotte de demeurer pertinente, souple, viable et renouvelable au moins jusqu'au milieu du présent siècle.

MDN, photo FA2010-0218-18

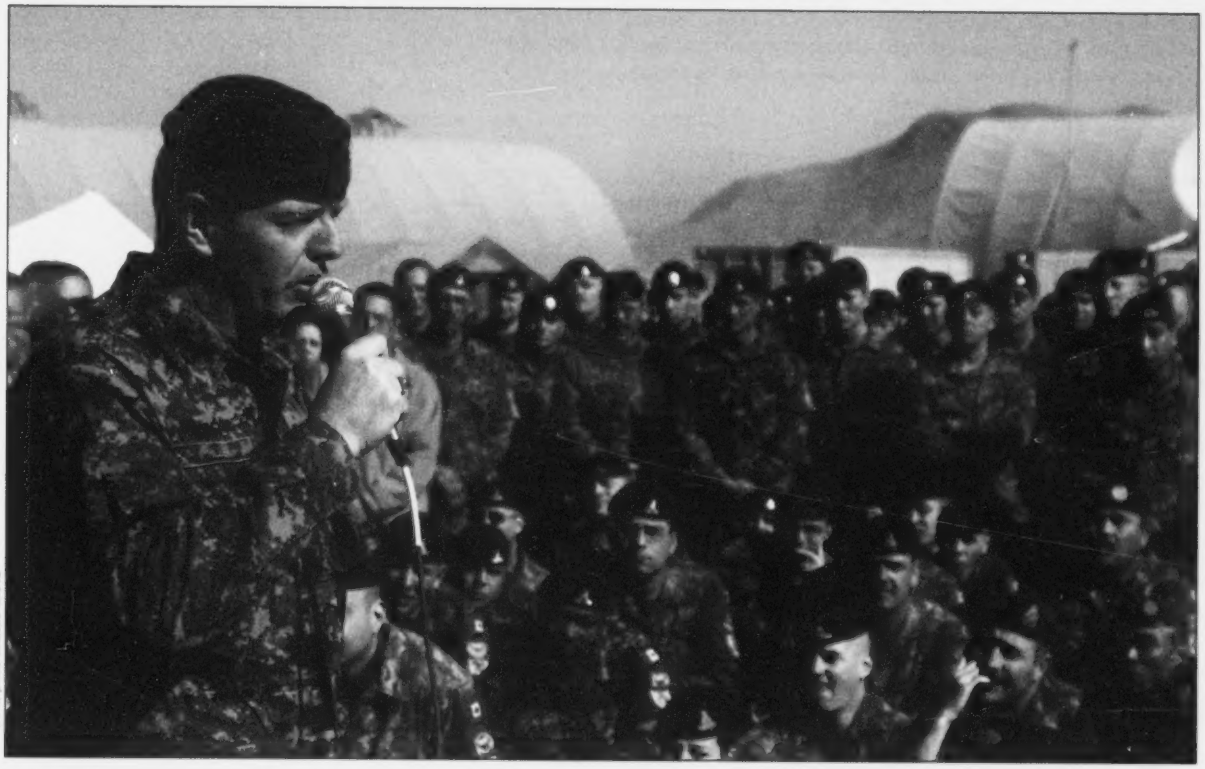
Le Lieutenant-général (Lgén) André Deschamps, CMM, CD, *est le chef d'état-major de la Force aérienne, le commandant du commandement aérien, en plus d'être un ancien pilote de chasse.*

NOTES

1. C'est-à-dire être capable d'effectuer différents rôles de combat air-air et air-sol.
2. Si vous souhaitez en savoir davantage sur la compétition entre Lockheed Martin et Boeing, je vous invite à consulter l'article Battle of the X-Planes publié par Public Broadcasting Service, diffusé pour la première fois en 2003 à l'adresse www.pbs.org/wgbh/nova/xplanes (en anglais), ainsi que le site Web du programme JSF à l'adresse www.jsf.mil/history (en anglais).

LA PERSUASION, UN ÉLÉMENT DU LEADERSHIP : LE GÉNÉRAL HILLIER, À TITRE DE COMMANDANT DE LA FIAS

par Roy Thomas



MDN, photo KA2003-A404D

Introduction

La « persuasion » est un des éléments du leadership mentionnés par le Feld-maréchal Slim à l'occasion d'un exposé sur l'après-guerre présenté aux étudiants du cours d'état-major de l'Armée de terre, à Camberley[1]. Pendant son mandat en tant que commandant de la Force internationale d'assistance à la sécurité (FIAS), le Général (Gén) Hillier a fourni un exemple de cet élément du leadership en action. Il a dû persuader d'autres personnes, sur qui il *n'avait pas* le commandement, d'adopter la vision stratégique afghane et d'accepter d'entreprendre certaines activités qui leur permettraient d'atteindre l'état final mutuellement désiré dans le but d'établir un plan de campagne opérationnel pour la FIAS.

Le besoin d'établir un certain modèle stratégique avait déjà été formulé. Lors d'une réunion précédant la prise en charge du commandement de la FIAS par le Gén Hillier, le président Karzai a identifié « l'absence d'unité d'effort de la part de la multitude d'organisations et de gouvernements actifs en Afghanistan, qui a entraîné une dissipation des activités de développement et, par conséquent, de ses effets possibles » comme étant la plus urgente des quatre préoccupations principales de l'Autorité transitoire afghane (ATA)[2]. En se penchant sur la situation à laquelle la FIAS a dû faire face en Afghanistan en 2004, on comprend mieux les inquiétudes de M. Karzai.

La campagne de la FIAS

La FIAS a été mise sur pied conformément aux accords de Bonn conclus en décembre 2001 dans le but d'aider l'ATA à étendre et à exercer son autorité partout au pays, en commençant par Kaboul, la capitale. Au milieu de 2003, l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN) a assumé la direction de la FIAS lors de sa première mission « à l'extérieur de l'Europe »[3].

Lorsque le Gén Hillier a pris le commandement, en février 2004, il est devenu le *deuxième* commandant de la FIAS de l'OTAN[4]. Au début de 2004, la FIAS était encore concentrée à Kaboul et sa principale composante de combat était la Brigade multinationale de Kaboul (BMK). Avant que le Gén Hillier prenne le commandement, on avait évalué que la situation à Kaboul s'était stabilisée et que « le moment était bien choisi pour dépasser le stade des tactiques et appliquer un plan de campagne à long terme répondant aux besoins du peuple »[5].

La campagne américaine anti-al-Qaïda

Une campagne dirigée par les États-Unis était en cours. Son but était de démanteler les institutions terroristes d'al-Quaïda, comme les sites d'entraînement et les bases des leaders de l'Afghanistan que le gouvernement taliban renversé avait acceptés, tolérés ou pris comme alliés, dans une certaine mesure. En fait, cette campagne avait débuté avant la Conférence de Bonn, peu après les attaques du 11 septembre. Elle a contribué à la chute rapide du régime taliban officiel, qui gouvernait une grande partie de l'Afghanistan. Al-Quaïda a ensuite été forcé d'agir clandestinement ou même de se retirer dans les régions tribales avoisinantes du Pakistan[6].

Le Canada a participé à l'opération *Enduring Freedom*[7] en envoyant un bataillon d'infanterie dans la zone d'opérations située près de Kandahar, en 2002-2003. Pendant que le Gén Hillier commandait la FIAS, les forces de coalition déployées dans le théâtre des opérations en Afghanistan, le Commandement des forces multinationales –Afghanistan (CFM-A), comptaient environ 20 000 militaires, y compris les membres des contingents envoyés par les pays qui contribuaient à la FIAS, tel que le Canada.

Le bureau de la coopération militaire pour l'Afghanistan a été créé pour répondre au besoin d'établir une coopération entre la FIAS, le CFM-A, diverses forces spéciales et un large éventail d'éléments armés afghans dirigés par différentes autorités.

MDN, photo SU2006-0523-41, prise par le Caporal-chef Jill Cooper

Secours, restauration, reconstruction et développement

Toutefois, le besoin d'établir une coordination entre les très, très nombreux organismes qui tentaient d'aider l'Afghanistan à se remettre de la guerre était particulièrement évident. Un commentateur a comparé la tentative de diriger « la surabondance d'acteurs quasi indépendants » à celle de « rassembler des chats en un troupeau »[8].

La Mission d'assistance des Nations Unies en Afghanistan (MANUA) a été mise en place, un peu comme la FIAS, pour seconder l'ATA. Cependant, son mandat était d'appuyer le processus de reconstruction et de réconciliation nationale, comme le précisent les accords de Bonn. Un des principaux éléments du mandat de la MANUA était de « gérer toutes les activités humanitaires de secours, de restauration, de reconstruction et de développement de l'Organisation des Nations Unies (ONU) en coordination avec le gouvernement »[9]. Le chef de la MANUA a été nommé Représentant spécial du Secrétaire général (RSSG).

Pour de nombreuses missions, la coordination des activités humanitaires de l'ONU était assurée sous les auspices du Bureau de la coordination des affaires humanitaires (BCAH). Au lieu de cela, en Afghanistan, le RSSG, qui avait souvent été chargé de la supervision de la police militaire et même de la police civile, était responsable de la coordination du volet humanitaire. En 2004, 27 organismes de l'ONU souhaitaient assurer une présence en Afghanistan. La plupart étaient d'importants intervenants, comme le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), dont les budgets à l'échelle mondiale pouvaient se calculer en centaines de millions, voire en milliards de dollars.

Pendant ce temps, jusqu'à des milliers d'organisations non gouvernementales (ONG) pouvaient être à l'œuvre en Afghanistan, allant d'importantes organisations comme le Comité international de la Croix-Rouge (CICR), une organisation qui a laissé sa trace partout au pays et qui a assuré une présence « historique » continue depuis 1979, lors de l'invasion soviétique, aux petites ONG composées de quelques personnes seulement. Leurs fonctions variaient dans la même mesure, de la livraison de fournitures de secours immédiat au développement à long terme. Certaines ONG avaient également la capacité de fournir l'aide humanitaire de nature générale alors que d'autres offraient plutôt de l'aide assez spécialisée/technique, comme celles qui participaient à l'élimination des mines et des munitions non explosées. Le besoin d'assurer la coordination s'est accru lorsque les ONG ont elles-mêmes créé plusieurs organismes de coordination. Par exemple, le conseil de coordination des ONG en Afghanistan comptait plus de 200 membres en 2003[10]. La même année, le Conseil de coordination des secours à l'Afghanistan (ACBAR) comptait encore plus de membres[11]. Le fait que des donateurs importants ne jouaient de rôle officiel dans aucune activité, comme le Japon, qui a offert des milliards de yen, compliquait davantage la situation.

En 2004, l'ATA de Karzai a dû *à court terme* organiser une élection et *à plus long terme* tenter d'accroître son autorité ou celle du gouvernement afghan qui allait bientôt être élu pour diriger un État qui, même avant l'invasion soviétique, devait composer avec un système de gouvernance très décentralisé aux régions. Au fur et à mesure que le projet se concrétisait, l'ATA devait mener sa propre campagne pour étendre sa gouvernance.

À ce stade, le Gén Hillier est intervenu pour offrir du « soutien ». En effet, il a formé une équipe de planification capable de transposer les priorités de l'ATA dans un cadre rassemblant la myriade d'objectifs des intervenants présents en nombre extrêmement élevé. L'aide ainsi apportée aux Afghans a permis d'établir des lignes d'orientation stratégiques relatives à la sécurité, à la gouvernance, à la primauté du droit, au développement du capital humain et social ainsi que des objectifs liés à la reconstruction de l'économie et des infrastructures nationales. Ces lignes d'orientation faisaient partie du cadre de gestion de l'investissement[12].

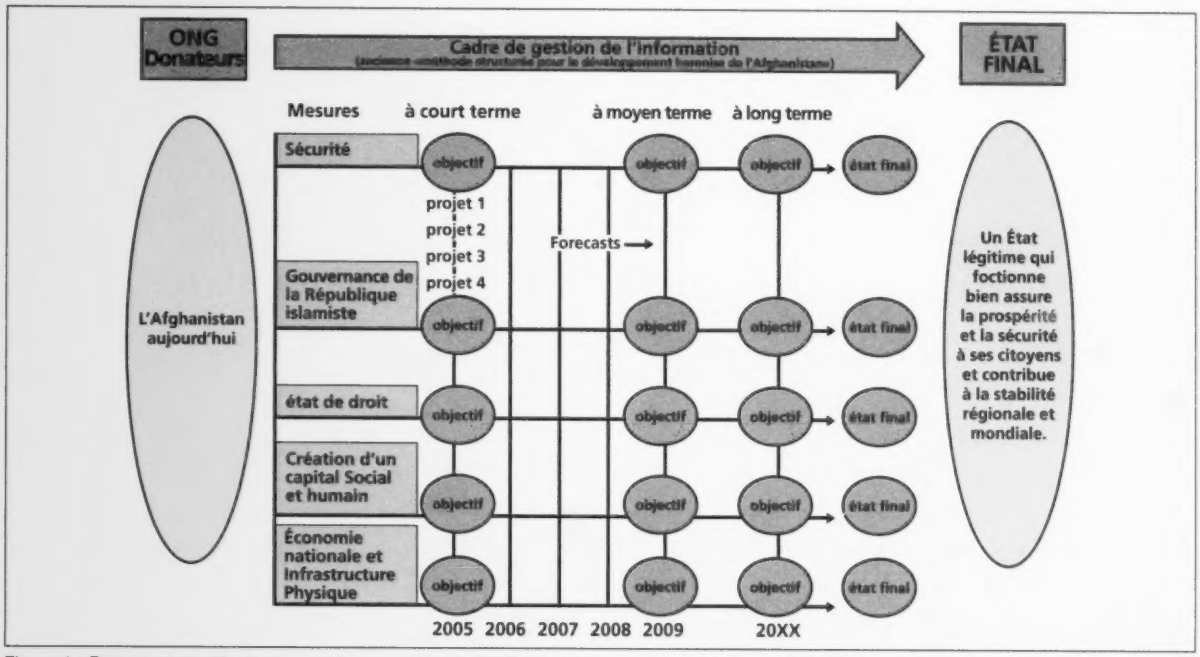


Figure 1 : Processus de développement harmonisé de la FIAS ou cadre de gestion de l'investissement[13]

L'importance de la persuasion

Le Gén Hillier a dû utiliser la « persuasion » pour convaincre l'ATA et, par la suite, le RSSG et la MANUA de l'utilité du processus de développement harmonisé de la FIAS[14]. Apparemment, il a réussi, car « les concepts et les principes du cadre de gestion ont généralement reçu un accueil favorable »[15].

L'équipe de planification de la FIAS a ensuite aidé l'ATA à intégrer cette information dans les programmes de priorités nationales. La fonction unificatrice de ces programmes était d'assurer que toute l'aide apportée par les donateurs passe par le processus budgétaire national de l'Afghanistan, accroissant ainsi les capacités des institutions nationales de façon systémique et cohérente. Un concept a ensuite été élaboré à partir de ces tâches. Le livre *Creating a National Economy: The Path to Security and Stability in Afghanistan* présente clairement la vision stratégique qui a servi de précurseur à la stratégie américaine désignée sous le vocable d'*Afghanistan National Development Strategy*. Le Gén Hillier a dû « vendre » ce concept au « troupeau de chats », entre autres.

La figure 2 montre certaines personnes et organisations que le Gén Hillier a dû persuader de partager la vision stratégique élaborée dans le cadre de gestion de l'investissement. Cette figure illustre les trois principaux groupes qui ont dû être « persuadés », c'est-à-dire le gouvernement afghan, à ce moment-là l'ATA, les militaires afghans et ceux des forces coalisées, ainsi que la communauté internationale, qui comprenait non seulement le RSSG et la MANUA, mais d'autres importantes organisations, comme la Banque mondiale.

Les ambassadeurs mentionnés dans les lignes d'orientation de la communauté internationale (Figure 2) ne comprennent pas tous les membres de ce que le Gén Hiller appelait le « groupe d'action sur la politique »[17]. Les seigneurs de guerre étaient vraisemblablement impliqués dans le groupe des militaires et celui de l'ATA, ce qui pourrait illustrer que même si l'organigramme comporte des liens clairement établis à l'intérieur des lignes d'orientation stratégiques, les véritables liens et accointances ont pu, à l'occasion, déborder de ces cadres[18].

Hillier et Coombs ont nommé « l'annonce du projet » le processus visant à établir le consensus quant à la vision stratégique présentée dans le livre *Creating a National Economy*. Pour établir la stratégie, on devait obtenir un consensus entre tous les intervenants, en particulier les Afghans, ainsi que les organisations et les pays représentés par le groupe d'action sur la politique. « Il était indispensable d'intéresser et de faire participer tous les organismes[19]. » Le Gén Hillier a personnellement mis en pratique les éléments du leadership, y compris la persuasion, avec l'ATA, le groupe d'action sur la politique, le CFM-A et les ONG.

Conclusion

Le Gén Hillier a persuadé de nombreuses personnes d'accepter et de mettre en œuvre le plan global qui a permis au gouvernement afghan du temps, l'ATA, et son successeur d'assurer le pouvoir. Il a ainsi permis aux Afghans d'exercer leur influence dans le cadre du développement de la vision stratégique de leur propre pays et de prendre part au processus. Le Gén Hillier n'aurait *jamais* pu « commander » l'acceptation de ce qui était essentiellement une stratégie afghane, même si elle avait été élaborée par les planificateurs de la FIAS. Il a dû utiliser un élément du leadership attribué à Slim, à savoir la « persuasion ».

L'application de l'art opérationnel dans le contexte de l'après-guerre en Afghanistan n'invitait pas au « désordre »

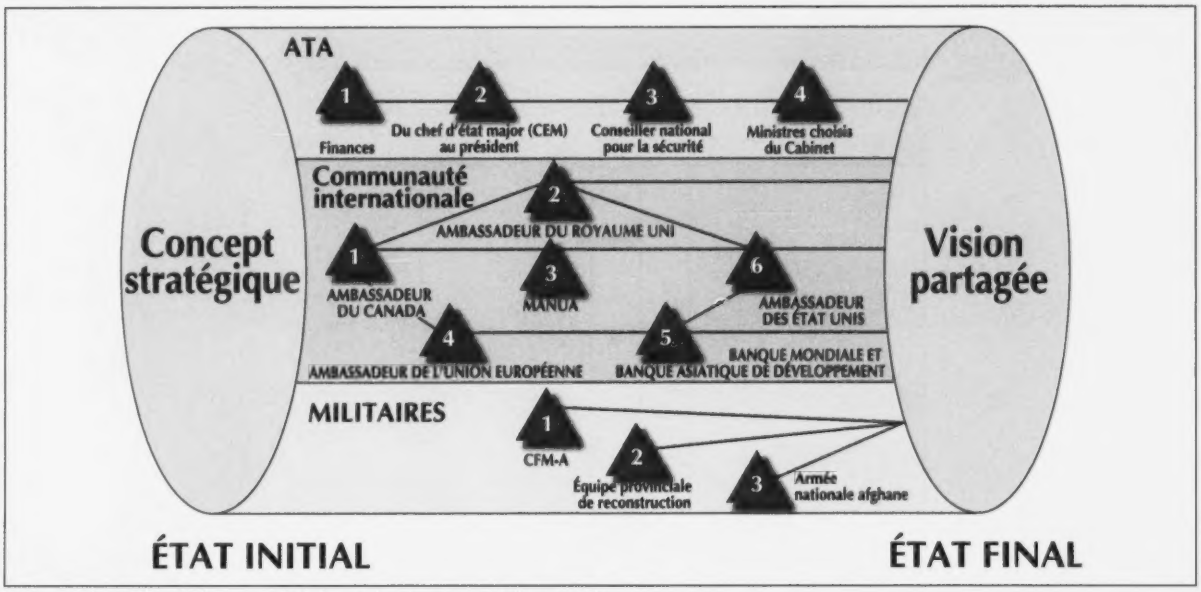


Figure 2 : Les défis posés par la création de la communauté d'intention[16]

suggéré par le professeur English dans son essai classique sur le niveau de commandement opérationnel[20]. L'exemple du Gén Hillier suggère plutôt que tout « désordre » dans des scénarios comme celui-ci découle d'un manque de « persuasion » nécessaire pour que les gens adhèrent à un cadre stratégique global essentiel à la planification d'une campagne.

Le Major (ret) Roy Thomas, MSC, CD, M.A., *un Casque bleu très expérimenté de l'Armée de terre canadienne, a participé à des missions de l'ONU dans sept différentes régions, y compris à des missions au Moyen-Orient au sein de la Force des Nations Unies chargées d'observer le désengagement [FNUOD] et de l'Organisme des Nations Unies chargé de la surveillance de la trêve [ONUST] dans le cadre desquelles il a été enlevé dans le Sud du Liban.*

NOTES

1. BAILLERGEON, Frederick. « Slim of Burma », *Armchair General*, vol. IV, nº 4 (août/septembre 2007), encadré, p. 58. Cet article fait référence aux éléments et aux qualités du leadership mentionné par Slim à l'occasion d'un discours sur l'après-guerre présenté aux étudiants de Camberley.
2. COOMBS, Howard G. et le Général Rick Hillier. « Command and Control during Peace Support Operations: Creating Common Intent in Afghanistan », dans le manuel d'Allan English (ed.), *The Operational Art: Canadian Perspectives, Leadership and Command*, Kingston, Presses de l'ACD, 2006, chapitre 8, p. 177. Les trois autres préoccupations exprimées par le président Karzai étaient évidemment les menaces externes et internes envers la nouvelle armée « nationale » afghane, le manque de ressources humaines et tout ce que cela peut occasionner ainsi que le besoin de faire connaître les conséquences positives de la gouvernance par l'ATA.
3. GROSS STEIN, Janice, et Eugene Lang. *The Unexpected War: Canada in Kandahar*, Toronto, Viking Canada, 2007. Ce livre explique comment l'OTAN a commencé à assumer la direction de la FIAS.
4. Avant d'être dirigée par l'OTAN, la FIAS était commandée par un général de n'importe quel allié des États-Unis qui acceptait de la diriger pour une période donnée.
5. COOMBS, Howard G. et le Général Rick Hillier. « La planification de la réussite : Les problèmes posés par l'application de l'art opérationnel en Afghanistan après le conflit », *Revue militaire canadienne*, vol. 6, nº 3 (automne 2005), p. 8.
6. PIGGOTT, Peter. *Canada in Afghanistan*, Toronto, Dundurn Press, 2007. Ce livre présente une mise en contexte du Pakistan au moment où le Gén Hillier était commandant de la FIAS.
7. En plus de l'Afghanistan, l'opération *Enduring Freedom* a également établi des théâtres d'opérations aux Philippines et au large de la Corne de l'Afrique, qui relevaient du Commandement central de l'armée américaine (CENTCOM) en Floride, où le Canada avait établi une équipe de liaison.
8. LAROSE EDWARDS, Paul. « NATO and Militaries as Trusted Partners in Civil-Military Interaction », *The Pearson Papers*, Ottawa, Pearson Peacekeeping Centre, vol. 11, nº 1 (printemps 2008), p. 25. Sur la même page, LaRose mentionne que « les leaders civils et militaires les plus utiles en campagne sont les habiles bergers de "troupeau de chats". »
9. Site Web de la MANUA : www.unama-afg.org. La FIAS et les forces de coalition de l'opération *Enduring Freedom* effectuaient leurs opérations uniquement si elles étaient approuvées par l'ONU.
10. www.ancb.org, en 2007.
11. www.acbr.org, en 2007.
12. THOMAS, Roy. « Origins of the Strategic Advisory Team-Afghanistan », *On Track*, Ottawa, Institut de la Conférence des associations de la défense, vol. 14, nº 1 (printemps 2008), p. 27 à 32. Cet article mentionne comment le Gén Hillier a fourni du personnel de la FIAS pour aider le gouvernement afghan, en particulier le ministre des Finances afghan, Ashraf Ghani, à élaborer une vision stratégique.
13. Figure 1 tirée de l'article de Coombs et Hillier, *Revue militaire canadienne*, p. 8.
14. Entrevue avec Thomas/Hillier, le 27 février 2007.
15. COOMBS, Howard G. et le Général Rick Hillier, dans le manuel d'Adam English, p. 178. Dans leur article publié dans la *Revue militaire canadienne*, à la p. 9, les auteurs mentionnent que le président Karzai a demandé que le terme « programme », non « projet », soit utilisé pour faire référence à l'élaboration de politiques qui impliquent une somme d'argent importante.
16. Figure 2 adaptée de l'article de Coombs et Hillier, dans le manuel d'Adam English, p. 183.
17. Entrevue avec Thomas/Hillier, le 27 février 2007. Le Gén Hillier a nommé ce groupe ad hoc formé du RSSG de l'ONU, du représentant spécial de la Commission européenne ainsi que des ambassadeurs du Canada, des États-Unis, du Royaume-Uni, du Japon et de l'Allemagne, le *groupe d'action sur la politique*.
18. Entrevue avec Thomas/Hillier, le 27 février 2007. Le général parle de rencontrer un gouverneur provincial et seigneur de guerre pour discuter de la possibilité d'inclure les exigences provinciales dans le programme de priorités nationales pour recevoir l'argent des donateurs.
19. COOMBS et Hillier, *Revue militaire canadienne*, p. 12.
20. ENGLISH, John. « The Operational Art: Developments in the Theories of War », B.J.C. McKercher (ed) et Michael A. Hennessey (ed.), *The Operational Art*, Westport, CT, Praeger, 1996, p. 7 à 27.

L'ÉQUIPE DE COMMANDEMENT UN ÉLÉMENT HABILITANT

par Stéphane Guy

Photo de l'Académie canadienne de la Défense

Le Commandant de l'Académie canadienne de la Défense, le Major-général Daniel Gosselin, entouré de deux adjudants-chefs de la Formation, l'Adjudant-chef Robert Lamothe (droite), et l'Adjudant-chef Stéphane Guy.

Introduction

En quoi consiste l'« équipe de commandement » et quelle importance revêt-elle au sein de notre organisation? Ces derniers temps, j'ai discuté de ce concept avec nombre d'officiers supérieurs et j'ai découvert qu'à moins qu'on ait déjà fait partie, au cours de sa carrière militaire, d'une équipe de commandement formée d'un commandant et d'un premier maître de 1re classe (pm 1) ou d'un adjudant-chef (adjuc), il n'est malheureusement pas rare qu'on comprenne mal la relation entre les membres de l'équipe de commandement. Je me propose donc d'expliquer ici l'avantage de cette relation étroite unique et de montrer en quoi le fait de mieux comprendre le concept de l'équipe de commandement pourrait être utile à toute organisation au sein des Forces canadiennes (FC)[1].

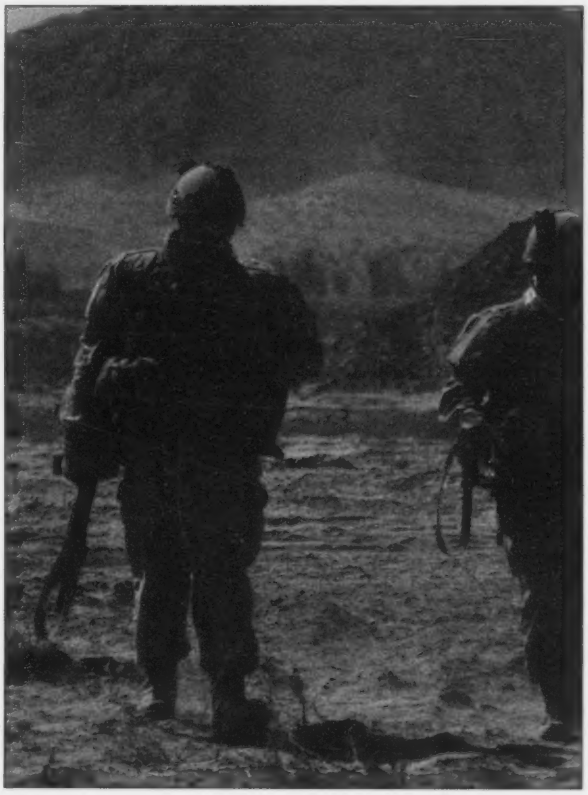
Aux fins de la présente discussion, une équipe de commandement se compose du commandant et du militaire du rang (MR) le plus haut gradé au sein de l'organisation, exception faite de la relation spéciale qui existe à bord de navires; l'équipe de commandement est alors constituée du commandant (cmdt) et du capitaine d'armes (capt d'armes) et se transforme vite en triade de commandement avec l'inclusion du commandant en second (cmdt en second). De plus, les principes dont il est question ici peuvent s'appliquer à toute équipe de commandement depuis les postes au niveau de l'unité jusqu'aux postes les plus élevés au sein des FC, étant entendu qu'au niveau de l'unité, un pm 1 ou un adjuc sera principalement chargé de la direction de l'unité, tandis que son homologue à tout poste de très haut niveau se consacrera plus exclusivement à diriger l'institution et que sa contribution pourra avoir des incidences plus profondes et à plus long terme sur l'ensemble des FC.

Tel qu'il est décrit dans nos manuels sur le leadership dans les FC, le commandement repose sur la délégation officielle de pouvoirs, ce que reflète bien la définition donnée par l'OTAN, soit l'« autorité conférée à un militaire pour diriger, coordonner et contrôler des forces militaires ». Le commandement *comprend* généralement, sans *s'y limiter*, des éléments comme la planification, la résolution de problèmes et la prise de décision, l'organisation, l'information, l'orientation et la direction, l'affectation et la gestion de ressources, le perfectionnement, la coordination, la surveillance, le contrôle, et ainsi de suite. Presque toutes les tâches d'un commandant – planification, direction, affectation de ressources, surveillance – sont dictées et régies par sa vision, son but ou sa mission, et sa volonté de matérialiser sa vision, d'atteindre son but ou d'accomplir sa mission. Dans ce sens, commander signifie exercer son autorité – sur des structures, des ressources, des personnes et des activités – dans un but précis[2]. Il appartient donc au commandant de diriger et de gérer toutes les ressources qui lui sont confiées en exerçant son autorité légitime et personnelle tout comme ses qualités de chef et de gestionnaire. Fait intéressant à noter, le rapport entre les exigences en matière de leadership et les impératifs de gestion évolue à mesure qu'on monte en grade, à tel point qu'un commandant au niveau stratégique se consacre d'abord et avant tout à l'élaboration de la vision stratégique et à la gestion stratégique, son rôle de chef ne consistant plus à diriger des personnes, mais à diriger l'institution.

Un pm 1 ou un adjuc, d'autre part, *a* des responsabilités essentielles propres qui *lui incomberont toujours* – promotion du moral et du bien-être, maintien de la discipline et autres fonctions semblables. Avec l'accroissement de leur période de service au même grade et de leur ancienneté, et grâce aux programmes de perfectionnement professionnel des MR, qui offrent

aux pm 1 ou aux adjuc d'excellentes possibilités d'élargir leurs connaissances et leur potentiel intellectuel, les responsabilités des pm 1 ou des adjuc évolueront et ils finiront par devenir membres à part entière de l'équipe de commandement (c.-à-d. qu'ils consacreront moins d'énergie au maintien de la discipline). Leurs fonctions et responsabilités les plus importantes ayant graduellement évolué, ils deviendront de proches conseillers *du* commandant et apporteront un solide appui *au* commandant en faisant la promotion de sa vision, en exposant son intention plus en détail et en expliquant ses décisions. Dans certains cas, le pm 1 ou l'adjuc pourra participer à l'élaboration de la vision du commandant, d'où l'influence considérable qu'il exercera sur l'avenir de la formation ou du commandement.

Par conséquent, les fonctions d'un pm 1 ou d'un adjuc sont essentielles au succès d'une formation ou d'un commandement et, lorsqu'elles sont bien comprises, elles peuvent facilement devenir des éléments habilitants clés pour toute organisation, en particulier si un officier reconnaît pleinement la valeur de cette relation et sait l'exploiter au début de sa carrière. Voilà pourquoi il importe d'explorer ces deux fonctions séparément.



MDN photo IS2010-3026-1

Un conseiller

Tout le monde sait qu'un commandant et un pm 1 ou un adjuc n'envisagent pas les questions sous le même angle. À mon avis, cela découle inévitablement de notre expérience différente et de la conception distincte des programmes de perfectionnement professionnel des officiers et des MR. Un officier développe ses compétences en leadership en dirigeant des personnes au niveau subalterne et commencera graduellement à diriger l'institution une fois qu'il aura atteint le niveau d'officier supérieur et suivi le cours des officiers supérieurs au Collège des Forces canadiennes (CFC). Il lui faudra donc posséder la combinaison appropriée de compétences en gestion et en leadership, car la direction de l'institution est un impératif pour le commandant soucieux de faire progresser l'organisation dans la bonne direction. L'ancien chef d'état-major de la Défense (CEMD), le Général Rick Hillier, et son modèle de transformation en constituent un bon exemple. Il est intéressant de noter que c'est au moment où un officier participe au Programme de formation de commandement et d'état-major interarmées (PFCEMI) au CFC, à Toronto, qu'il peut être nommé à un poste de commandant. Le perfectionnement professionnel des MR est très différent. Le cadre d'instruction pour les MR est axé sur le leadership et la direction de personnes, avec un aperçu de la direction de l'institution; à moins qu'un MR n'occupe un poste d'état-major, c'est seulement au niveau du premier maître de 2e classe (pm 2) ou de l'adjudant-maître (adjum) que la gestion et la direction de l'institution prendront plus d'importance dans ses activités courantes. Même alors, l'immense majorité des postes de premier maître de 2e classe (pm 2) ou d'adjudant-maître (adjum) se trouvent au niveau de l'unité où les MR n'ont guère de fonctions institutionnelles à remplir.

Ainsi, l'officier aura acquis au niveau subalterne une expérience en gestion et en leadership, axée sur la direction de personnes, mais son leadership devra évoluer vers la direction de l'institution une fois qu'il aura atteint le niveau d'officier supérieur. Le MR, lui, se concentrera sur la direction de personnes, avant de passer à la gestion et à la direction de l'institution plus tard dans sa carrière. Ainsi qu'il est écrit dans le manuel intitulé *Le corps des MR en 2010*, les « MR ont, par tradition, une capacité marquée à diriger d'autres MR se trouvant dans des situations difficiles. Ils tirent leur force de pratiques et de principes éprouvés en matière de leadership[3] [...] » Ces différences dans l'expérience et l'instruction créent donc une synergie qui les rend complémentaires si l'on songe que, pour être efficace, toute organisation a besoin de trouver le juste équilibre entre la gestion et la direction, notamment la direction de personnes et de l'institution.

À titre de conseiller, un pm 1 ou un adjuc sera consulté sur nombre de questions, particulièrement lorsqu'une nouvelle politique ou une décision imminente pourrait influer sur le moral, le bien-être ou tout autre aspect de la gestion du personnel. Dans ces cas, l'expérience du pm 1 ou de l'adjuc sera cruciale pour le foisonnement d'arguments utiles que le commandant pourra prendre en considération avant la prise d'une décision ou la promulgation d'une politique. Les avis du pm 1 ou de l'adjuc seront également de la plus haute importance en ce qui concerne les initiatives pouvant se répercuter sur l'organisation. Bien que ces initiatives puissent avoir une portée limitée (et donc être perçues comme ayant des répercussions restreintes sur le personnel), il n'est pas rare qu'on constate que les initiatives visant l'ensemble de l'organisation ont, à long terme, de profondes incidences sur ses membres. Peu importe la situation, le pm 1 ou l'adjuc doit intervenir dès le début et accompagner le commandant chaque fois qu'on discute de ces initiatives. Cette association vise à élargir les connaissances du pm 1 ou de l'adjuc tout en lui permettant de comprendre la portée du projet et, plus important encore, d'être mieux à même d'évaluer les effets que les initiatives pourraient

avoir sur le personnel et l'organisation. Inclure le pm 1 ou l'adjuc à mi-chemin l'amènerait à faire du « rattrapage », ce qui nuirait à l'efficacité de l'équipe de commandement et risquerait de ralentir le processus. Bref, pour qu'un pm 1 ou un adjuc soit un conseiller efficace auprès du commandant, on doit le faire entrer en jeu dans tous les domaines clés qui touchent l'organisation.

Appuyer le commandant

C'est grâce au réseau des pm 1 et des adjuc ainsi qu'à la rétroaction des MR supérieurs, atouts qu'on oublie fréquemment ou dont on minimise souvent l'importance, que le pm 1 ou l'adjuc a le plus d'influence au sein de l'équipe de commandement.

Ainsi qu'il est dit dans les manuels sur le leadership dans les FC : « La création d'une vision est une activité essentielle des leaders institutionnels. Elle est généralement reconnue parmi les principaux attributs des leaders supérieurs dans les forces armées, au gouvernement ou dans le monde des affaires. Une vision claire revêt indéniablement une importance fondamentale pour le bien-être d'une organisation. Sans cette vision claire, les organisations ont tendance à dériver, faute de but bien précis et de coordination entre leurs parties intégrantes [...] Une vision et des objectifs stratégiques convaincants sont la clé de l'amorce du changement[4]. » Les manuels indiquent également que le défi « consiste à élaborer et à façonner la vision, ainsi qu'un plan de mise en oeuvre concertée de la vision [...] Pour diriger et implanter le changement, les leaders institutionnels ont besoin de stratégies et de ressources efficaces pour éduquer et convaincre les autres leaders institutionnels et les membres de la profession des armes, et les motiver à collaborer au changement [...] La vision et la stratégie étant établies, l'équipe de changement fournit l'appui initial et fait en sorte de concrétiser la vision et le plan à de multiples niveaux et dans de nombreux domaines. Cette première équipe de changement doit avoir la crédibilité et le pouvoir requis pour diriger le changement. Une bonne équipe se compose de leaders institutionnels doués de compétences transformationnelles reconnues, représentatifs de l'ensemble des intervenants et capables d'influer sur le changement[5]. »

Ainsi, un commandant s'en remettra à des acteurs clés au sein de son organisation pour faire bien comprendre sa vision et ses desseins. La chaîne de commandement de l'officier aidera donc à la diffusion de sa vision, de l'information pertinente et des directives, alors que le pm 1 ou l'adjuc fera appel à son réseau de MR pour expliquer et renforcer la vision du commandant. Il importe de noter qu'une fois que les directives ont été données par les officiers, ce sont les MR supérieurs qui constituent les véritables agents de changement grâce à leur contact direct avec chaque MR partout dans l'organisation. Cette interaction est cruciale, car les MR supérieurs utiliseront leurs compétences en leadership pour rallier tous les MR autour d'un but commun et pour fournir une précieuse rétroaction au pm 1 ou à l'adjuc par l'entremise du réseau des MR. Le pm 1 ou l'adjuc pourra alors se servir de cette rétroaction pour indiquer au commandant à quel point la communication de sa vision est efficace et si l'on comprend bien son intention, tout comme pour le renseigner sur le moral et d'autres questions importantes qui, parfois, ne sont pas formellement soulevées par la chaîne de com-

MDN photo: TN2010-0031-118

mandement. Le même processus se déroule chaque fois qu'un projet est mis en oeuvre ou qu'une décision est prise par le commandant. Là encore, les officiers transmettent les directives par la chaîne de commandement officielle, tandis que le pm 1 ou l'adjuc mobilise son réseau.

Ce réseau constitue donc un facilitateur clé chaque fois qu'une question est sujette à controverse ou qu'un problème pourrait facilement nuire au moral et au bien-être. Pour que ce réseau soit efficace, toutefois, le pm 1 ou l'adjuc doit là aussi être bien informé et parfaitement au courant des enjeux. Il est donc impératif que le pm 1 ou l'adjuc participe à toutes les discussions et réunions pour comprendre les subtilités des éléments en jeu, ce qui lui permet de répondre aux questions chaque fois qu'elles font surface. Là encore, faire intervenir le pm 1 ou l'adjuc à mi-chemin dans le processus décisionnel le mettrait en mode « rattrapage » et aurait les mêmes effets que ceux évoqués précédemment.

Une fois ces deux fonctions bien comprises, l'équipe de commandement doit également être considérée comme une entité unique ayant la même vision et la même voix. Il se peut que la décision du commandant ne corresponde pas à l'option privilégiée par le pm 1 ou l'adjuc, mais comme le point de vue de ce dernier a déjà été pris en compte, la décision devient un effort de l'équipe de commandement. La décision de l'équipe de commandement ayant été prise après consultation du MR supérieur, elle dégage une force qui a un impact direct tant sur les officiers que sur les MR, car il est généralement entendu que toutes les questions soulevées dans le réseau du pm 1 ou de l'adjuc auront été prises en considération, ce qui facilitera la mise en œuvre de toute décision sujette à controverse. Il faut donc cultiver cette image en invitant le pm 1 ou l'adjuc à accompagner le commandant chaque fois que cela est approprié. Cette double présence envoie deux messages puissants. Le premier : voilà des partenaires qui se consultent; le second : la gouvernance organisationnelle est assurée par le commandant, qui représente les officiers, l'autorité et le processus décisionnel, alors que le pm 1 ou l'adjuc représente le facteur humain, notamment le corps des MR, la discipline et le bien-être. Le pm 1 ou l'adjuc devrait toujours être là chaque fois que le commandant représente l'organisation, par exemple durant une cérémonie, à une réunion, lors de la tournée d'une unité ou en toute autre occasion où la présence de l'équipe de commandement est requise.

Résumé

L'équipe de commandement constitue un puissant élément habilitant clé. Pour qu'elle soit efficace, le pm 1 ou l'adjuc doit se voir offrir les possibilités d'éducation et de perfectionnement qui conviennent pour lui permettre d'enrichir sa compétence en tant que conseiller. À vrai dire, les FC ont fait de grands pas vers la réalisation de cet objectif avec l'introduction de notre Programme de perfectionnement professionnel des militaires du rang (PPMR), mais étant donné l'évolution du concept de l'équipe de commandement, nous devrions rechercher d'autres possibilités de perfectionnement et d'éducation, particulièrement à la période de perfectionnement (PP) 5 des officiers et des MR. Le pm 1 ou l'adjuc doit également participer à toutes les discussions et réunions qui ont des incidences sur l'organisation. Grâce à cette participation, il aura une compréhension globale des enjeux pour l'unité et, de ce fait, saura mieux apprécier l'orientation que le commandant souhaite prendre. Il sera donc en mesure de faire connaître la décision du commandant et, ce qui est plus important, la vision et la mission de ce dernier dans tout son réseau de MR pour ainsi faciliter la mise en œuvre de toute directive. Il ne pourra en résulter qu'une amélioration notable du rendement et de l'efficacité de l'unité.

Centre d'imagerie de la Base, BFC Kingston, photo KN2007-654

L'Adjudant-chef (Adjuc) Stéphane Guy, MMM, CD, *adjudant-chef de la formation à l'Académie canadienne de la Défense, à Kingston, de juillet 2008 à juillet 2010, est actuellement l'adjudant-chef du représentant militaire national au Grand Quartier général des Puissances alliées en Europe (SHAPE), à Casteau, en Belgique.*

NOTES

1. Dans le but de faciliter la lecture du présent texte, nous avons employé le masculin comme genre neutre pour désigner aussi bien les femmes que les hommes.
2. *Le leadership dans les Forces canadiennes : Fondements conceptuels*, p. 8.
3. *Le militaire du rang des Forces canadiennes au XXIe siècle : Analyse détaillée et stratégie de lancement de la mise en oeuvre (Le corps des MR en 2020)*, p. I-15.
4. *Le leadership dans les Forces canadiennes : Diriger l'institution*, p. 82.
5. *Ibid.*, p. 85.

MDN, photo ISD01-9632a, prise par le Caporal-chef Brian Walsh

Le NCSM *PRESERVER*, en route vers le golfe Arabo-Persique, 2001.

LE NAVIRE DE SOUTIEN INTERARMÉES REVISITÉ

Ces quelque vingt dernières années, le projet de remplacement des pétroliers ravitailleurs d'escadre (AOR) de la Marine s'est révélé, à certains égards, le « Rodney Dangerfield » des initiatives d'acquisition de la Défense canadienne. En effet, on ne compte plus le nombre de fois que le projet a été rebaptisé, relustré et réinventé, manifestement incapable de conserver le soutien des hautes sphères politiques ou quelque autre forme de soutien que ce soit suffisamment longtemps pour aboutir à une mise à l'eau des navires en temps opportun. Cette initiative de remplacement des AOR a en outre essuyé l'affront de passer quasiment inaperçue sur les radars politiques, médiatiques et publics du pays. S'il n'est pas nécessairement très agréable, ni même souhaitable, de se retrouver sous les feux de la rampe – il suffit pour s'en convaincre de se rappeler, par exemple, tout le drame politique et médiatique qui a entouré le remplacement des *Sea King* et l'acquisition avortée de l'hélicoptère maritime EH101 au début des années 1990 –, il n'en demeure pas moins que de se voir consacrer moins d'espace dans la presse écrite et un temps d'antenne moindre que toute une panoplie de projets d'immobilisations plus modestes pourrait bien, pour une capacité maritime aussi importante, être interprété comme un manque de respect digne de Dangerfield.

Le remplacement des navires ravitailleurs du Canada – à l'origine une troïka constituée d'un AOR de la classe PROVIDER (le NCSM PROVIDER, entré en service en 1963 et mis hors service en 1998) et de deux AOR plus neufs et plus aptes de la classe PROTECTEUR (le NCSM PROTECTEUR, entré en service en 1969, et le NCSM PRESERVER, entré en service en 1970) – s'est avéré un véritable cauchemar. La planification interne, vers la fin de la guerre froide, envisageait de les remplacer par trois nouveaux AOR. Le Sous-comité sénatorial de la Défense nationale, qui a publié les résultats d'un examen complet de la défense maritime du Canada en 1983, préconisait d'apporter de nombreuses additions à la structure de la force maritime du pays, mais se contentait du remplacement « un contre un » des AOR en service. Les deux principales déclarations de principe en matière de défense publiées au début de l'après-guerre froide (déclaration de Mulroney en 1992 et livre blanc de Chrétien en 1994) mentionnaient la transformation radicale de l'environnement géostratégique, la nature changeante du maintien de la paix et des opérations connexes, et le besoin d'un effectif de défense canadien plus polyvalent et plus universel, mais aucune des deux n'avait grand-chose à dire des besoins futurs en AOR (ou en transport maritime et autres domaines connexes). Le document de 1992, par exemple, signalait que le NCSM PROVIDER serait mis hors service, mais n'incluait pas d'AOR ou de navires du même genre dans son inventaire des futurs besoins en immobilisations (même s'il intégrait une nouvelle flotte de corvettes et un nouveau navire support de plongée). Le livre blanc de 1994, quant à lui, annonçait ceci : « La Marine doit disposer de moyens d'assurer les transports de troupes, de matériel et d'approvisionnements dans le cadre d'opérations multilatérales. À cette fin, le navire de soutien NCSM PROVIDER (qui devait à l'origine être rayé de la liste active en 1996) restera en service, et des plans seront mis en place en vue de remplacer cette flotte dans l'avenir. »

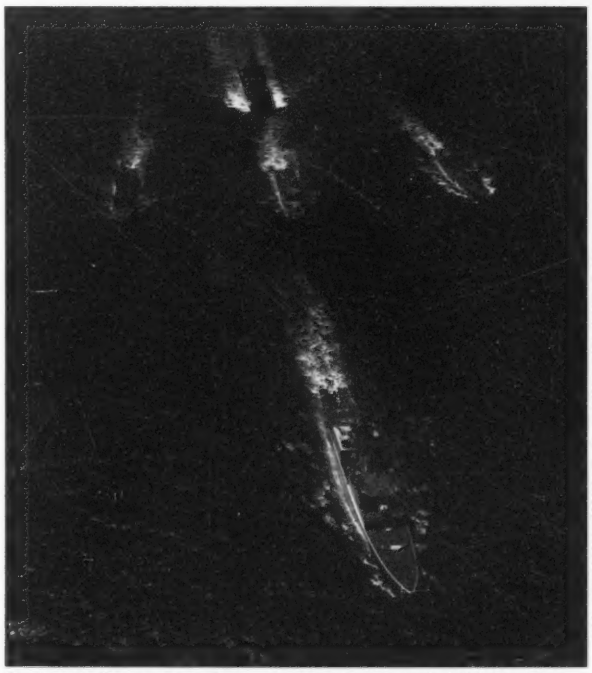
Le besoin d'un navire plus polyvalent, essentiellement un genre d'hybride combinant à la fois des capacités de ravitaillement et de transport, avait néanmoins été souligné par diverses instances. Plusieurs des rapports publiés par le milieu universitaire au cours des mois précédant la parution du livre blanc de

1994 abordaient la question. Dans *Canada 21: le Canada et la sécurité commune au XXIe siècle*, par exemple, Conseil Canada 21 recommandait de remplacer les AOR existants par trois navires ravitailleurs polyvalents pour appuyer les opérations de soutien de la paix. Sur le front de la construction navale, MIL-Systems avait réagi très rapidement en proposant le Multi-Role Aid and Support Ship (MASS), un navire de secours et de soutien polyvalent, bientôt suivi du Strategic Multi-Role Aid and Replenishment Transport (SMART), plus gros et encore plus polyvalent. Initialement, l'entreprise semble s'être orientée principalement vers un modèle susceptible de pouvoir remplacer le PROVIDER et de compléter le PROTECTEUR et le PRESERVER, de facture plus récente.

Armée de la garantie du livre blanc de 1994 qui promettait d'envisager des remplacements pour les AOR existants, la Marine alla de l'avant avec le développement conceptuel d'une capacité de transport et de soutien logistique embarqués (ALSC). Dans un article paru en 1997 dans la *Revue canadienne de défense*, le Capitaine de corvette Bruce T. Irvine nous pousse à la réflexion en nous invitant à pénétrer dans les coulisses de la Marine, nous donnant un aperçu intéressant des idées qui y circulaient et des solutions envisageables. Il fait également remarquer que la conjoncture internationale récente a entraîné une transformation fondamentale des opérations navales, qui, de la protection des lignes de communication maritimes et des opérations à grande échelle, sont passées à la participation aux opérations interarmées et interalliés d'envergure limitée. Toujours selon Irvine, cette transformation aurait abouti à un meilleur équilibre quant à l'importance accordée par la Marine au soutien en mer, au soutien aux forces à terre et au transport maritime pour satisfaire aux besoins des Forces canadiennes. C'est ainsi que la Marine aurait songé à un navire hybride combinant les caractéristiques d'un pétrolier à celles d'un transbordeur roulier (ro-ro), pour jouer cinq grands rôles : (a) soutien en mer des forces navales; (b) soutien dans le théâtre des forces interarmées à terre; (c) transport maritime; (d) opérations humanitaires; et (e) maintien de la souveraineté et surveillance. Ce concept novateur, encore d'après Irvine, serait en harmonie avec les objectifs et les priorités du livre blanc de 1994 et offrirait une plate-forme suffisamment souple pour accueillir une grande diversité de missions militaires ou humanitaires; les coûts d'exploitation en seraient plus faibles que ceux de la flotte d'AOR en place en raison de la taille réduite de l'équipage et de la meilleure efficacité énergétique, tandis qu'une combinaison de normes commerciales intelligemment appliquées, de techniques de gestion de projet et d'établissement des exigences de soutien, et d'analyses comparatives circonspectes aiderait à limiter les coûts d'acquisition.

Le sort du navire ALSC, plus tard rebaptisé navire de soutien interarmées (NSI), connut des aléas au cours des années qui suivirent. Tantôt on envisageait de mettre en service jusqu'à quatre navires dotés de docks internes mouillables, et tantôt les réductions de capacité (mètres linéaires de surface de pont) étaient à l'ordre du jour. Débats internes et externes firent rage tout ce temps-là, pas tant à propos du besoin en capacités de ravitaillement et de transport qu'au sujet de la meilleure façon de quantifier ces besoins et d'y satisfaire. Les partisans du NSI assuraient qu'il s'agissait d'un moyen économique de répondre aux divers besoins militaires et autres du Canada dans un contexte géostratégique rendu encore plus complexe et imprévisible par les événements du 11 Septembre. Certes, le concept était nouveau, mais les innovations précédentes de la Marine canadienne n'avaient-elles pas été de francs succès, en particulier le déploiement de gros hélicoptères maritimes à partir de vaisseaux de guerre relativement petits et le concept du ravitaillement « polyvalent » de type AOR? Le NSI, ajoutaient ses adeptes, réduirait la dépendance du Canada envers les hélicoptères de transport commercial affrétés, réduisant par la même occasion les éventuels risques d'embarras comme ce qui s'était passé avec le KATIE. Ils se demandaient également si une conception hybride était le seul moyen d'assurer le renouvellement de la capacité de ravitaillement en mer du Canada. Si la Marine demandait à acquérir des AOR standard ou essentiellement standard, cela n'alimenterait-il pas les craintes dans le milieu politique – que la Marine se tourne de nouveau vers des scénarios de type guerre froide et bataille de l'Atlantique?

Les détracteurs du NSI, quant à eux, invoquaient les compromis obligés sur le plan de la conception, dès lors qu'on optait pour un bâtiment hybride, et se demandaient par-dessus tout si le navire ne donnerait pas plutôt le pire des deux mondes, c'est-à-dire une capacité de ravitaillement médiocre et une capacité de transport limitée à des déchargements, douteux sur le plan tactique, de rames relativement modestes de véhicules de l'Armée de terre et d'équipement. Cela n'obligerait-il pas à employer simultanément tous les navires de soutien interarmées dans le théâtre pour que la capacité de transport maritime en vaille la peine? Il vaudrait bien mieux, suggéraient les détracteurs du NSI, mettre sur pied une flotte combinée de deux navires AOR/AOR+, optimisés au chapitre du ravitaillement, et d'au moins un – et préférablement de deux – vaisseaux optimisés au chapitre du transport maritime, du soutien aux forces terrestres et des rôles connexes. En revanche, aucun consensus ne s'éleva sur la forme que ces derniers vaisseaux revêtiraient. Tandis que certains analystes se faisaient les champions de bâtiments à pont d'envol continu de type LHD (plus tard incarnés par le JUAN CARLOS I espagnol et les navires australiens de la classe CANBERRA),



MDN, photo SI2006-0082-37, prise par le Caporal-chef Charles Barber

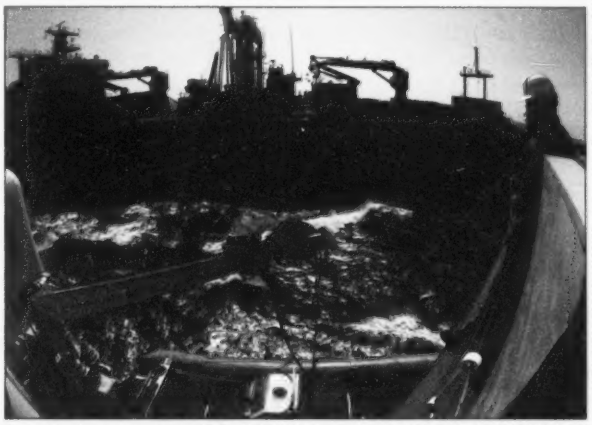
Navires du Groupe de la Force navale permanente de l'OTAN en formation, juin 2006. Le FGS *BERLIN* est à l'extrémité arrière.

d'autres optaient plutôt pour des bâtiments apparentés au navire LPD de la classe SAN ANTONIO de l'US Navy, ou encore à des bâtiments plus modestes comme le navire LPD néerlandais de la classe ROTTERDAM ou le grand bâtiment de transport d'assaut (auxiliaire) britannique de la classe BAY. D'autres encore préconisaient de simplement compléter, au fur et à mesure des besoins, les nouveaux navires de type AOR/AOR+ par des navires commerciaux affrétés, tandis qu'un quatrième parti était en faveur du remplacement de deux navires de type NSI par deux navires de transport naval de type indéterminé.

À l'issue de bien des analyses et débats encore, le projet de NSI obtient enfin le feu vert du gouvernement Martin, en 2004. En revanche, c'est au gouvernement Harper, nouvellement élu, qu'il échut de lancer (ou de relancer) le projet de façon plus officielle en tant que partie intégrante d'un modèle de mobilité militaire dévoilé en juin 2006. De la façon dont on l'envisageait à l'époque, le NSI fournirait un soutien en mer aux forces navales (y compris le carburant, la nourriture, les pièces de rechange et les munitions, ainsi que les installations médicales, dentaires et de réparation), un soutien aux forces à terre (en fournissant un quartier général de force opérationnelle interarmées), et le transport maritime (avec à la fois des capacités de roulage et de levage vertical). Les navires auraient un « pont polyvalent couvert pour les véhicules et les conteneurs, et [de l'] espace pour des conteneurs additionnels sur le pont supérieur » et seraient capables de « naviguer dans l'Arctique dans des glaces de première année de 0,7 mètre d'épaisseur ». Le coût global du projet de NSI a été estimé à 2,9 milliards de dollars, avec un « coût de base » de 2,1 milliards de dollars pour trois navires, et quelque 800 millions de dollars en soutien en service sous contrat sur 20 ans. À l'issue d'une compétition féroce entre les soumissionnaires, deux consortiums (ThyssenKrupp Marine Systems et SNC-Lavalin Profac) décrochèrent des contrats pour la phase de définition du projet.

Coup de théâtre en août 2008 (d'ailleurs peut-être pas si surprenant que cela en rétrospective) : Ottawa résilie les contrats, s'étant rendu compte que les offres de service ne respectaient pas les conditions fondamentales de la demande de propositions. Parmi les éléments non conformes, « … les deux propositions dépassaient de façon importante les dispositions budgétaires ». Les rapports subséquents indiquaient qu'un des soumissionnaires avait offert de bâtir deux navires avec les fonds disponibles, tandis que l'autre avait offert d'en bâtir trois, mais à un coût beaucoup plus élevé que les dispositions budgétaires. Un examen encore plus poussé aboutit à la décision de juillet 2010 de relancer le projet de NSI sous une forme modifiée : le plan comporte désormais deux navires, avec possibilité d'en acquérir un troisième, et une série de capacités révisées dont le soutien en mer des groupes opérationnels navals, capables de transporter une « certaine » cargaison sur la côte et offrant l'espace et la capacité pondérale nécessaires pour « inclure éventuellement un quartier général réduit de force opérationnelle interarmées en vue du commandement et contrôle de forces déployées à terre ». Le détail précis de ce « dévirage » des capacités n'est pas encore de notoriété publique, mais il est manifeste que la version du NSI de 2006, et à plus forte raison certaines des versions plus anciennes, s'est transformée en une quelconque forme d'AOR+, au point que d'aucuns pourraient même contester désormais l'utilisation du sigle NSI pour ces vaisseaux. Le coût total du projet était estimé à 2,6 milliards de dollars dans le rapport de juillet 2010, mais la ventilation n'a pas été fournie. Aussi bien les nouveaux plans (internes) que les anciens seraient examinés.

Par la suite, en octobre 2010, un préavis d'adjudication de contrat (PAC) annonce l'intention d'Ottawa d'attribuer deux marchés distincts, un à ThyssenKrupp Marine Systems Canada Inc. (TKMS) et l'autre à Navantia, S.A. (Navantia), afin de mener des études de réduction des risques pour vérifier s'il est faisable d'adapter ces plans de façon à satisfaire aux exigences canadiennes, de préciser le coût d'origine de construction de ces navires, et de soumettre une proposition pour la réalisation de modifications adéquates à leur conception respective et la fourniture d'une banque de données pouvant être utilisée par un chantier naval canadien pour construire les navires, la conclusion d'un accord de transfert de technologie et la cession du droit, pour le Canada, d'utiliser les plans et toutes les données pour la construction, l'exploitation et le soutien en service de ces navires. Le PAC précise en outre que si l'une des propositions est choisie pour le NSI, le Canada modifiera le contrat en collaboration avec le soumissionnaire pour mettre en œuvre la proposition en question.



MDN, photo SL2006-0081-31, prise par le Caporal-chef Charles Barber

Le pétrolier allemand FGS *BERLIN* ravitaille le NCSM *ATHABASKAN* en juin 2006.

Mis en service en 2001 et 2002, respectivement, les deux premiers navires de la classe BERLIN (soit le BERLIN et le FRANKFURT AM MAIN) sont essentiellement des AOR, mais dotés d'un certain nombre de particularités, notamment un pont roulant, une surface de pont et des commodités à l'appui d'installations médicales substantielles (et escamotables) en conteneur ainsi qu'un pont roulant et une surface de pont pour conteneurs d'expédition. Actuellement en chantier, le troisième bâtiment de cette classe, le BONN, intègre les leçons tirées d'une décennie d'expérience sur les deux autres, y compris le soutien humanitaire fourni par le BERLIN après le tsunami de 2005 en Asie du Sud-Est. Ainsi, le BONN possède une superstructure substantiellement plus large, une péniche de débarquement montée sur bossoir et d'autres caractéristiques améliorées. L'AOR espagnol de la classe CANTABRIA, mis en service en 2010, est essentiellement une version plus grande, améliorée et plus polyvalente de l'AOR de la classe PATINO, un peu plus petit, mis en service en 1995. Le CANTABRIA dispose de deux canots pneumatiques à coque rigide et d'une panoplie de matériel de confinement et de dispersion des agents polluants, ainsi que d'une surface de pont suffisante pour 20 conteneurs. Fruit d'un travail de collaboration entre l'Espagne et les Pays-Bas (qui possèdent un navire similaire appartenant à la classe AMSTERDAM), le PATINO comporte quant à lui certaines

caractéristiques de polyvalence, dont des quartiers supplémentaires pour le personnel des forces spéciales.

Gracieuseté de Navantia

Un ravitailleur d'escadre espagnol de la société Navantia.

S'il n'est guère surprenant que le MDN n'ait trouvé que deux modèles parmi les marines des alliés de l'OTAN de navires de ravitaillement pouvant être adaptés et destinés à une flotte moderne, le fait est néanmoins éloquent. Il reflète en partie cette réalité de longue date qui est que les marines préfèrent de loin investir de précieuses ressources financières dans des navires de combat de surface et des sous-marins de grande (ou souvent de moindre) envergure que dans des vaisseaux de ravitaillement, qui, moins prestigieux, font souvent l'objet de plus d'atermoiements. Les dividendes immédiats de la paix dès le début de l'après-guerre froide, ainsi que les énormes réductions entraînées par la récession conjoncturelle dans les dépenses de défense, ont servi à renforcer cette prédisposition. D'autres marines de l'OTAN ont pour leur part opté pour des navires de ravitaillement incompatibles avec la politique de longue date de la Marine canadienne : soit des bâtiments trop petits et de trop peu d'envergure pour les besoins du Canada, soit des pétroliers et des ravitailleurs spécialisés.

Autre tendance sur la scène internationale – tendance peut-être embarrassante pour le Canada, qui n'a passé la meilleure partie de deux décennies à essayer de mettre au point un authentique navire de soutien interarmées que pour revenir à un AOR+ plus modeste –, l'attention générale s'est détournée des navires de ravitaillement pour se fixer plutôt sur des bâtiments jugés plus pertinents ou dont on estimait avoir un besoin plus pressant. Les Néerlandais, par exemple, ont opté pour le remplacement de leur plus vieil AOR, le ZUIDERKRUIS, qui datait de 1975, non pas par un autre AOR ou un AOR+, mais par leur propre navire de soutien interarmées (le KAREL DOORMAN). Ce dernier, aux dires de son fabricant, Damen, possède les installations nécessaires pour effectuer des opérations de chargement et de déchargement de matériel et de marchandises au port, près de la rive ou au large, deux mâts de ravitaillement en mer, une grue de pont, des installations de manutention horizontale pour véhicules, et un système d'échouage par l'arrière en acier pour les transferts de cargaison au moyen de la péniche de débarquement. Le KAREL DOORMAN offre en outre une capacité linéaire d'arrimage de 2 000 mètres pour le transport du matériel, un hélipont avec des spots d'appontage pour deux Chinook, et un hangar pouvant accueillir jusqu'à six hélicoptères. Dominé par un vaste pont d'envol, le navire de soutien interarmées néerlandais ne doit pas être confondu, que ce soit sur le plan de la conception ou de la raison d'être, avec son homonyme canadien, mais nul doute que ce navire sera très apte, en particulier lorsqu'il opérera de conserve avec un des LPD néerlandais de la classe ROTTERDAM, voire avec les deux. L'expérience australienne est également intrigante : actuellement en plein milieu d'un programme de modernisation navale à grande échelle, l'Australie a investi des ressources relativement modestes dans sa flotte de ravitaillement – le SUCCESS (1986), inspiré de l'AOR français de la classe DURANCE, et sur lequel une double coque est en train d'être installée à Singapour, et le SIRIUS (2006), un pétrolier commercial converti –, mais n'a pas regardé à la dépense pour l'acquisition de deux très bons LHD de la classe CANBERRA auprès du constructeur Navantia. Même l'Allemagne, qui a suivi la voie AOR/AOR+ avec plus de persistance que la plupart des autres pays, se montre toujours très intéressée par l'acquisition d'un ou de plusieurs grands navires amphibies polyvalents (comme le MEHRZWECKEINSATZSCHIFF).

Si la décision d'Ottawa d'aller de l'avant avec au moins deux AOR+ est une bonne nouvelle, en ce qu'elle permettra de ressusciter la capacité fondamentale de ravitaillement en mer du Canada – capacité essentielle aux opérations navales tant à l'étranger qu'aux abords du pays –, on ne peut s'empêcher de s'interroger au sujet des atermoiements constants, du manque de précision quant aux coûts (à ce rythme, les critiques pourraient bientôt se mettre à alimenter la perception de « pétroliers valant des milliards »), des incidences éventuelles de la Stratégie nationale d'approvisionnement en matière de construction navale, de l'incertitude entourant le troisième bâtiment (le Canada n'a pas exactement de très bons antécédents en matière d'acquisition d'équipement militaire!), et de la dilution de la capacité de transport maritime, du soutien aux forces interarmées à terre et des capacités connexes des nouveaux navires. Vu l'importance de ces fonctions pour une grande variété de situations militaires, quasi militaires et non militaires, tant au Canada qu'à l'étranger, l'étendue du fossé entre la Marine canadienne et les marines néerlandaise, australienne et d'autres pays de référence est quelque peu préoccupante. L'option du troisième navire pourrait constituer un pas dans la bonne direction, mais pour ce troisième navire, il serait peut-être bon de songer à un navire de soutien interarmées à l'instar des Pays-Bas.

MDN, photo ISD01-9639a, prise par le Caporal-chef Brian Walsh

Le NCSM *PRESERVER* passe devant le rocher de Gibraltar, en route vers la mer d'Arabie, Octobre 2001.

Ancien rédacteur en chef de la Revue canadienne de défense, Martin Shadwick *donne des cours sur la politique de défense canadienne à l'Université York.*

FOB DOC: A DOCTOR ON THE FRONT LINES IN AFGHANISTAN - A WAR DIARY

Par le Capitaine Ray Wiss, Médecin

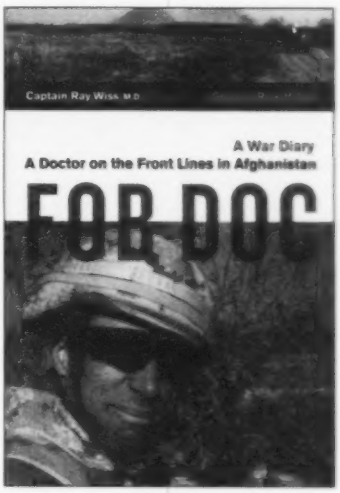
Vancouver : Douglas & McIntyre, 2009

194 pages, 32,95 $ (livre relié)

ISBN 978-1-55365-472-8

Critique de Tod Strickland

Les mémoires militaires sont un des plus anciens genres littéraires historiques et chaque nouveau conflit semble engendrer une nouvelle génération d'auteurs qui décident de partager leurs expériences, leurs sentiments, et leurs craintes avec le grand public. Bien qu'un bon nombre de gens connaissent certainement les exemples britanniques et américains, comme *Memoirs of an Infantry Officer*[1] de Siegfried Sassoon ou le classique *Company Commander*[2] de Charles MacDonald, les auteurs canadiens ont également pris la plume, et les exemples ne manquent pas. La Première Guerre mondiale nous a donné *Only This*[3] de James H. Pedley qui raconte la vie d'un subalterne dans l'infanterie, tandis que la Deuxième Guerre mondiale a donné lieu aux écrits de Richard Malone qui dépeignent la vie d'un officier d'état-major dans *A Portrait of War, 1939-1943*[4], pour n'en nommer que deux. D'autres lecteurs pourront sans doute citer de nombreux titres et d'autres œuvres qu'ils apprécient inspirées de presque chaque guerre, conflit ou escarmouche auxquels les combattants canadiens ont participé.



Le genre forme une composante importante de la littérature militaire pour deux raisons distinctes. Premièrement, il emporte le lecteur loin de l'histoire théorique aride, « comble un vide » que l'on retrouve dans de nombreuses monographies historiques, et fournit des détails concernant la vie et les expériences quotidiennes dont font souvent abstraction les historiens « de carrière ». Où, si ce n'est dans un mémoire, peut-on trouver des descriptions de ce que l'on ressent et des odeurs sur le front ouest, ou du moment où on prend charge d'un peloton après que son commandant ait été tué au cours de l'assaut sur la Crête de Vimy? La deuxième raison, sans conteste étroitement liée à la première, est que le mémoire rend l'histoire personnelle et accessible. Il permet au lecteur de se plonger dans l'action, de voir les visages des hommes sur la péniche de débarquement, d'avoir une idée de l'ennui, entrecoupé de moments de terreur, ressenti par les troupes, ce qui semble être une constante du service militaire opérationnel, peu importe l'époque, et de pousser un soupir de soulagement lorsque la dernière patrouille est terminée.

Notre guerre en Afghanistan, bien qu'elle se poursuive toujours, a elle aussi engendré un accroissement de l'activité littéraire. D'anciens commandants de bataillon ont couché leurs expériences sur papier en nous racontant la vie dans l'infanterie et ce que signifie mener des hommes au combat. L'œuvre de John Conrad, *What the Thunder Said*,[5] aborde la tâche d'un point de vue différent, et décrit les vies et le sort de nos logisticiens de combat et le rôle absolument essentiel, bien que méconnu, qu'ils occupent. Plus récemment, un auteur et son livre remarquable méritent une mention particulière. Il s'agit de : *FOB Doc: A Doctor on the Front Lines in Afghanistan–A War Diary*[6] du Capitaine Ray Wiss.

Les bons mémoires interpellent le lecteur sur le plan personnel, fournissent des détails qui ne seraient habituellement à la portée que de ceux qui prennent part aux événements, et obligent le lecteur à examiner les idées préconçues des participants par rapport à la situation sur le terrain. Le livre de Wiss nous offre tout cela et bien plus. L'œuvre traite des expériences de l'auteur comme médecin militaire, de novembre 2007 au printemps 2008, et traite d'un sujet dont on n'a pas beaucoup entendu parler jusqu'ici – l'expérience de nos professionnels du domaine médical militaire qui accomplissent leur travail sur les lignes de front.

Ray Wiss est un personnage attachant. Il donne l'impression d'être un homme honorable et de conviction qui ne s'est pas seulement porté volontaire pour aller au combat, mais y est allé pour rafistoler les résultats inévitables des combats que se livrent les soldats et les insurgés. Son sentiment de fierté, son intelligence, et sa profonde foi en ce qu'il fait, de même qu'en la mission dans son ensemble, se dégagent du récit. Il n'est pas un journaliste qui écrit de façon détachée au sujet des scènes incroyables qui l'entourent. Au contraire, il y participe activement, et durant les moments qui ne sont pas consacrés à ses tâches principales, il fait la chronique de ce dont il a été témoin. Manifestement, on ne se trouve pas dans un épisode de la série « M.A.S.H. » où les chirurgiens écervelés se rebellent contre une machine qu'ils ne comprennent pas. C'est plutôt l'histoire remarquable de jeunes hommes et femmes qui font de leur mieux, loin de chez eux, avec leur idéalisme et leur motivation encore relativement intacts.

Les portraits que dépeint Wiss de ses compagnons d'armes, des salles d'opération, et de leur routine quotidienne d'ennui, relevée de doses occasionnelles d'adrénaline, de peur, et de courage de tous les jours, sont incroyables. Ils entraînent le lecteur avec une force difficile à décrire, et ils laissent des impressions durables. De toute évidence, même si Wiss est supérieur en grade et en poste, il respecte et admire sincèrement les hommes et les femmes avec qui il travaille. Cet aspect particulier des présents mémoires est puissant et émouvant.

De plus, les situations décrites par l'auteur alors qu'il s'acquitte de sa tâche quotidienne, qui consiste à s'occuper de ses soldats et à vivre comme un « habitant d'une BOA », ne pourraient jamais faire partie de la vie courante de la plupart des lecteurs. La fenêtre qu'il ouvre permet aux profanes de voir en quoi consiste vivre dans des quartiers à proximité de son équipe, de constater à quoi ressemble la scène une fois l'équipe d'« EVASAN » partie, de pousser un soupir de satisfaction lorsqu'un mouvement routier est terminé après une journée remplie de tensions, bien qu'heureusement sans incident. Nombreux

sont les soldats qui reconnaîtront ces situations, et Wiss les décrit correctement en les rendant accessibles à ceux qui n'ont jamais mis les pieds dans le théâtre afghan, en uniforme ou non.

En tant que fantassin, j'ai été fasciné par les pratiques médicales décrites par Wiss. L'utilisation innovatrice de la technologie, ici un système d'imagerie ultrasonique portatif, était étonnante, et on ne peut s'empêcher d'être impressionné par l'idée que les outils auxquels une unité médicale n'avait pas accès il y a cinq ans font maintenant presque partie de la dotation de base. À un niveau plus abstrait, je me suis aussi surpris à m'arrêter, songeur, alors que je lisais les réflexions et les pensées, les débats intérieurs, et les questions éthiques sur lesquels le Dr Wiss s'est penché et auxquels il a fait face tout au long de sa période d'affectation. Ce ne sont pas des révélations auxquelles les patients sont exposés souvent, et elles rendent l'auteur encore plus accessible et crédible.

Le lectorat possible de ce livre est extrêmement vaste, car ce dernier plaira aux professionnels du domaine militaire et médical, ainsi qu'aux profanes. Toute personne qui désire avoir un point de vue assez honnête de la guerre, de la raison pour laquelle de jeunes Canadiens sont en Afghanistan, de ce qu'ils font et de ce que signifie laisser sa famille derrière pour enfiler un gilet pare-éclats et un casque, sera amplement satisfait en lisant ce livre. Celui-ci comprend un glossaire qui définit le jargon et le lexique utilisés par les militaires canadiens, ainsi qu'un bon éventail de photographies et de cartes. Le style de rédaction est tel que pratiquement n'importe qui peut comprendre de quoi il s'agit.

On trouve rarement un livre que l'on ne peut pas critiquer ou au sujet duquel on n'a aucun commentaire négatif à exprimer, mais celui-ci pourrait bien en être un. Certains diront peutêtre qu'il ne tient pas compte du « contexte global », mais ce n'est pas l'intention de l'auteur ni le point de vue qu'il veut présenter ici. Il s'agit de mémoires qui décrivent ce qu'un homme vit au combat, et je crois que c'est un des meilleurs mémoires de l'expérience canadienne en Afghanistan publié à ce jour. Ses plus grandes forces résident dans sa perspective plutôt unique, et dans la force de caractère de son auteur. Celles-ci sont encore plus évidentes lorsqu'on réalise que ce dernier n'en retirera aucun bénéfice monétaire et qu'au contraire, toutes redevances seront versées au Fonds des familles des militaires. Ce livre devrait intéresser un nombre important de lecteurs.

Le Lieutenant-colonel Tod Strickland, *un officier d'infanterie chevronné du Princess Patricia's Canadian Light Infantry (PPCLI), est actuellement planificateur principal à la direction des plans expéditionnaires de l'État-major interarmées stratégique.*

NOTES

1. Siegfried Sassoon, *Memoirs of an Infantry Officer*, réédition, London, Faber and Faber, 1997.
2. Charles B. MacDonald, *Company Commander*, réédition, New York, Bantam, 1978.
3. James H. Pedley, *Only This: A War in Retrospect 1917-1918*, réédition, Ottawa, CEF Books, 1999.
4. Richard S. Malone, *A Portrait of War, 1939-1943*, Don Mills, Totem Press, 1985.
5. Lieutenant-Colonel John Conrad, *What the Thunder Said: Reflections of a Canadian Officer in Kandahar*, Toronto et Kingston, Dundurn Press et Presses de l'Académie canadienne de la Défense, 2009.
6. FOB est l'acronyme militaire pour « forward operating base » ou en français, « base d'opérations avancée (BOA) ».

THE SPY WITHIN : *LARRY CHIN AND CHINA'S PENETRATION OF THE CIA*

par Tod Hoffman

Hanover (New Hampshire), Steerforth Press, 2008

309 pages, 29,95 $

ISBN : 978-1-58642-148-9

Critique de Richard Desjardins

Pendant des années, les bureaux du renseignement du Canada et des États-Unis ont rapporté la tenue d'activités très dynamiques de cueillette de renseignement, en Amérique du Nord, par la Chine. D'après ces signalements, la Chine visait en priorité l'acquisition de technologies occidentales à mettre au service de ses vues d'ensemble en matière de développement économique. Plus personne ne s'étonne d'entendre parler de tels efforts, mais, rappelons-le, il n'en a pas toujours été ainsi. La Chine émerge rapidement comme le *nouvel* adversaire stratégique, un titre qu'a conservé l'Union soviétique pendant presque cinquante ans.

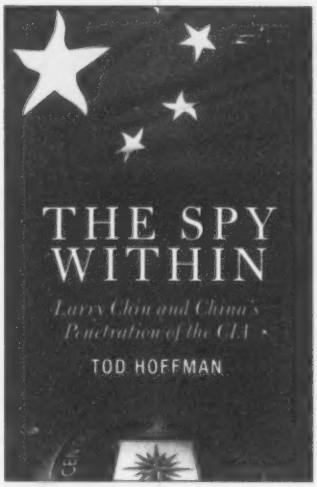
Quand l'histoire de Larry Chin a paru la première fois dans les journaux, au début des années 1980, elle a levé le voile sur une « importation » de Chine dont le public n'avait guère entendu parler : l'espionnage chinois en Occident. À peine une décennie plus tôt, la République populaire de Chine avait obtenu la reconnaissance du Canada (1970) et des États-Unis en tant que gouvernement légitime. Largement en conséquence de la politique isolationniste qu'elle avait choisie, la Chine était une entité très peu connue du reste du monde. En fait, une bonne part de ce que l'on savait d'elle reposait sur les récits sommaires de réfugiés.

Tod Hoffman fait dans ce volume une contribution importante à un sujet qui demeure voilé de secret et de rumeurs. Si la Chine a beaucoup progressé dans l'ouverture d'une « fenêtre » sur sa force militaire, son domaine du renseignement demeure largement fermé. M. Hoffman dresse dans son étude un compte rendu limité mais très nécessaire des pratiques chinoises en matière de renseignement.

Les comptes rendus antérieurs des activités chinoises de renseignement se présentaient sous la forme d'histoires d'espionnage. Les journalistes français Roger Faligot et Rémi Kauffer faisaient un tel récit dans leur biographie de Kang Sheng, chef chinois des services d'espionnage. Une autre biographie de Kang Sheng publiée peu après reposait prétendument sur l'accès privilégié à des documents du gouvernement chinois, ce qui en rehaussait la crédibilité. Cet ouvrage, cependant, ne constituait en rien un traité des pratiques chinoises en matière de renseignement. Les gens qui s'intéressaient à ce sujet ont dû attendre jusqu'en 1994, quand Nicholas Eftimiades,

ancien analyste à l'Agence centrale de renseignement des États-Unis (CIA), a publié ce qui demeure encore aujourd'hui l'unique manuel donnant une description de la structure chinoise du renseignement, et particulièrement de ses diverses agences et de leurs fonctions.

Plus récemment, des agences américaines se sont mises à porter davantage d'attention aux activités de renseignement de la Chine aux États-Unis. La commission d'examen économique et de sécurité Chine-États-Unis, ou US-China Economic and Security Review Commission, mise sur pied pour étudier tous les aspects des relations sino-américaines, a révélé dans un rapport annuel récent le grand intérêt que porte la Chine à la technologie américaine. Le renseignement chinois a, semble-t-il, été aux premiers rangs de cet effort. Les signalements de vol de technologie militaire américaine se sont faits plus rares et plus distancés. On se souviendra de cette affaire tristement célèbre, survenue pendant l'administration Clinton, où un Taïwanais de naissance, le scientifique Wen Ho Lee, a été soupçonné de fournir des éléments secrets, non identifiés, de technologie nucléaire des missiles américains à la République populaire de Chine. M. Lee, un citoyen américain, travaillait au laboratoire de Los Alamos. On ne peut douter d'aucune façon du désir de la Chine d'acquérir des technologies militaires américaines. L'Armée de libération populaire chinoise est au cœur d'une profonde transformation qui devrait la mettre au niveau du XXIe siècle.



L'histoire de Larry Chin est d'une autre époque, celle de la guerre froide. Né en Chine en 1922 et formé dans des institutions d'élite, M. Chin n'était pas par nature partisan du communisme chinois. Son intérêt semble avoir été motivé par sa tendance au nationalisme. Il a été amené à prêter main-forte à la République populaire de Chine dès la guerre de Corée (1950-1953), alors qu'il travaillait pour le Département d'État et, par la suite, pour le Foreign Broadcast Information Service (FBIS), une agence entretenant des liens serrés avec la CIA, et il a participé à la traduction de reportages étrangers, dont certains étaient diffusés à la radio.

Pendant ses années de duplicité, M. Chin a fourni à ses maîtres communistes chinois des rapports sur des prisonniers de guerre chinois qui, pendant la guerre de Corée, ont été interrogés par le service américain du renseignement militaire. Au FBIS, sa fonction consistait à traduire des émissions de radio chinoises, ce qui permettait aux Chinois de cerner les domaines présentant de l'intérêt pour les services de renseignement américains.

Tod Hoffman, ancien agent du renseignement du Service canadien du renseignement de sécurité (SCRS), a donc produit un récit fascinant du dossier d'espionnage Larry Chin. Ayant pris pour base des renseignements maintenant accessibles, y compris des dossiers judiciaires, des reportages journalistiques et des entrevues avec les principaux participants à l'affaire, M. Hoffman peut probablement prétendre avoir produit le compte rendu définitif du dossier Larry Chin. Il subsiste toutefois des zones d'ombre sur lesquelles la lumière ne sera vraisemblablement jamais faite.

La rédaction d'un tel ouvrage représente forcément un défi. Les activités de l'agent jusque-là secret sont toujours très discrètes et les deux parties tendent à n'en révéler que le moins possible. Dans une *Note de l'auteur* figurant à la fin du livre, M. Hoffman admet avoir « imaginé » certaines parties du récit, comme ce qui se passait dans l'esprit de M. Chin lors de son interrogation par le FBI, un sujet sur lequel M. Hoffman ne pouvait que conjecturer. Il a fondé ce genre de description sur ses années d'expérience du renseignement et son interprétation a été jugée plausible par d'autres experts du domaine qui ont revu son manuscrit. Ceci dit, l'auteur des présentes lignes n'hésite nullement à accepter, *dans son ensemble*, la version des faits selon M. Hoffman.

Un domaine toutefois moins convaincant est celui des *motivations* de Larry Chin et de la mesure dans laquelle ses efforts d'espionnage ont été profitables à la République populaire de Chine. L'un des grands arguments de Larry Chin était que ses actions ont contribué au rapprochement entre la Chine et les États-Unis au début des années 1970. D'après M. Hoffman, Zhou Enlai, premier ministre, a contribué à faire de M. Chin une source active au service de la Chine. Il ne fournit hélas pas de preuve de cette hypothèse. M. Chin a soutenu lors de son procès que M. Zhou avait reçu ses rapports, mais une telle prétention, venant de quelqu'un qui, essentiellement, essaie de « sauver sa peau », ne peut être acceptée d'emblée. M. Hoffman cite Margaret MacMillan, qui mentionne dans son ouvrage *Nixon in China: the Week That Changed the World*, que les Chinois avaient un agent à la CIA. Elle ne pousse pas plus loin cette prétention, cependant, pas plus qu'elle n'identifie sa source.

Richard Nixon, c'est bien connu, ne tenait que très peu de gens au courant de ses plans d'ouverture avec la Chine. M. Chin a-t-il participé à la traduction de lettres de l'anglais au chinois rédigées par M. Nixon à l'intention de Mao Zedong, comme le laisse entendre M. Hoffman? Nous ne pouvons que nous livrer à des suppositions sur ce point. Pour autant que l'on sache, personne n'a jamais été en mesure de démontrer que M. Chin avait, de fait, contribué à l'ouverture de l'administration Nixon à la Chine. D'où une autre grande réserve face à l'affaire Chin. L'enquête menée par le Federal Bureau of Investigation (FBI) n'a pas donné lieu à l'identification d'un seul document censé avoir été transmis par M. Chin aux Chinois. Le FBI a dû s'en remettre à l'aveu de M. Chin, qui a admis avoir transmis à ses maîtres des documents semblables à ceux que lui a montrés le FBI. Il ne faut pas oublier d'autre part que les renseignements reçus et traduits par le FBIS étaient du domaine public. La valeur de ces renseignements vient de ce que les Chinois pouvaient y reconnaître les champs d'intérêt du gouvernement américain.

L'exposé de M. Hoffman n'en est pas moins un effort méritoire de compréhension de la guerre psychologique que peuvent se livrer les agents de deux grandes puissances. Richard Desjardins est un fonctionnaire fédéral canadien. Il détient une maîtrise en politique chinoise.

NAMED BY THE ENEMY: A HISTORY OF THE ROYAL WINNIPEG RIFLES

par Brian A. Reid

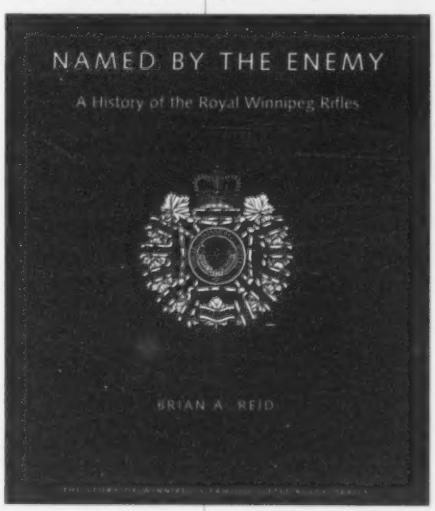
Kingston, ON : Robin Brass Studio, 2005

300 pages, 69,95 $

Critique de Bernd Horn

L'ouvrage en question fait mentir le proverbe « il ne faut pas juger un livre à sa couverture ». En effet, il est exactement ce qu'il paraît être : un livre de grande qualité et très raffiné sur l'histoire d'un régiment. Ce livre est d'une incroyable beauté, exactement le type de publication que l'on attend de Robin Brass.

Le titre de l'ouvrage renvoit au fait que le Royal Winnipeg Rifles a été surnommé « Little Black Devils » par les Métis durant la Rebellion du Nord-Ouest, en 1885. Les Métis savaient qui étaient les « hommes en serge rouge », mais ne connaissaient pas les troupes portant des tuniques foncées, qu'ils appelaient « little black devils » (petits diables noirs). Ils faisaient bien sûr référence aux troupes du Royal Winnipeg Rifles.



Ce livre a été écrit par Brian Reid, ancien officier d'artillerie et auteur assez connu d'ouvrages sur l'histoire militaire, qui l'a produit expressément pour la Winnipeg Rifles Association. L'ouvrage est de la qualité d'un livre de prestige, tout en fournissant une histoire régimentaire respectable. Il est bien rédigé, divertissant, trépidant, et appuyé sur des recherches fondées. Toutefois, si vous cherchez un livre qui présente une histoire ou une analyse très détaillée du contexte plus vaste dans lequel s'inscrivent les périodes respectives ou les conflits dont il est question, vous risquez être quelque peu déçu. Il s'agit, et c'est compréhensible, d'un pur récit de l'histoire des « Little Black Devils ». Néanmoins, c'est un excellent survol de l'histoire du régiment, relatée en seulement 300 pages. L'auteur a créé un portrait concis du régiment, parsemé de témoignages de divers participants. Ainsi, il parvient à brosser un large tableau des événements et des réalisations clés, et offre une compréhension globale de la participation des « Little Black Devils » dans les conflits, tant au pays qu'à l'étranger.

Le texte commence tout naturellement par les organisations et les personnes à l'origine du régiment, ainsi que les circonstances entourant sa fondation dans l'Ouest canadien, tel qu'il était en 1883, vibrant, mais volatile. Un passage particulièrement intéressant est l'explication de militaires qui ont participé en tant que lamaneurs sur le Nil à la tentative de libération du Général « Chinese » Gordon, qui était assiégé, menée par Sir Garnet Wolseley à Khartoum, au Soudan, en 1884 et 1885.

L'auteur passe ensuite rapidement en revue la participation du régiment à la Rébellion du Nord-Ouest et à la Guerre des Boers. Puis, sans grand étonnement, il s'attarde principalement à la Première Guerre mondiale et à la Seconde Guerre mondiale. En fait, des 248 pages de texte retraçant l'histoire du régiment, 54 et 111 pages, respectivement, soit 67 p. 100 du livre, sont consacrées à ces deux conflits. Il fallait toutefois s'y attendre, puisque le régiment a joué un rôle important et particulier au cours de ces deux conflits majeurs. À cet égard, la deuxième bataille d'Ypres, en 1915, fournit un exemple instructif. Durant cette bataille épique, le Royal Winnipeg Rifles a perdu les deux tiers des hommes qui se sont livrés au combat. Au total, 570 des 900 hommes que comptait la force ont été tués, blessés ou portés disparus à la fin du combat.

D'un point de vue semblable, l'ouvrage relate également la contribution du régiment à la Seconde Guerre mondiale. L'auteur décrit les principales campagnes, telles que les débarquements du jour J et les ruptures subséquentes, ainsi que la libération des Pays-Bas, d'une façon intime qui est un mélange de récits de bataille et de témoignages dramatiques à la première personne. C'est la technique qu'utilise efficacement Brian Reid dans l'ensemble du livre.

L'ouvrage se termine par les nécessités d'après-guerre que sont la démobilisation, le service de temps de paix, et les réalités des unités de milice au sein du concept de la défense canadienne. Encore une fois, c'est un excellent récit qui permet de mieux comprendre le régiment et sa contribution à la défense nationale, au pays et à l'étranger.

En outre, le livre comporte un vaste éventail de photographies en noir et blanc qui donnent vie au texte et viennent compléter les récits. Bon nombre n'ont pas été largement diffusées, et apportent intérêt et originalité à la présentation. L'ouvrage compte également d'excellentes cartes qui permettent au lecteur de situer précisément les nombreux champs de bataille qui ont façonné l'histoire du régiment. De surcroît, le livre comporte une note en fin d'ouvrage, un index et une bibliographie détaillés, qui ensemble offrent un excellent point de départ pour ceux qui souhaitent approfondir leurs connaissances sur l'histoire de cette grande unité de combat.

Pour conclure, Named by the Enemy est une remarquable histoire régimentaire, et elle enrichit grandement la littérature sur l'histoire militaire canadienne. Je recommande vivement cet ouvrage à toute personne qui s'intéresse au Royal Winnipeg Rifles ou à l'histoire militaire canadienne en général.

Le Colonel Bernd Horn, OMM, MSM, CD, Ph.D., *est Chef d'état-major des Programmes d'instruction et d'éducation stratégiques à l'Académie canadienne de la défense. Il est également professeur auxiliaire d'histoire au Collège militaire royal du Canada.*

TRIQUET'S CROSS: A STUDY IN MILITARY HEROISM

par John MacFarlane

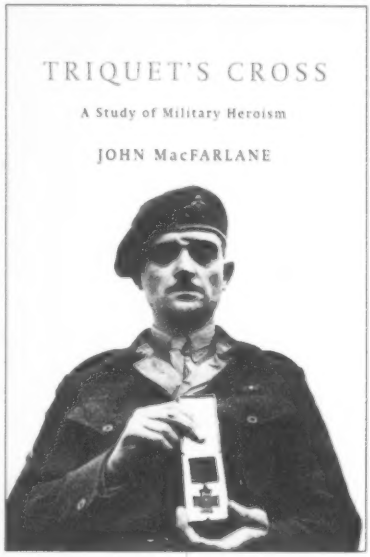
Montréal, McGill-Queen's University Press, 2009

250 pages, 34,95 $ (relié)

ISBN 978-0-7735-3577-0

Critique de Peter J. Williams

Parmi les quatorze sculptures de héros de l'histoire militaire canadienne situées à proximité du Monument commémoratif de guerre du Canada, à Ottawa, se trouve celle de Paul Triquet, ou plutôt, du Brigadier (à la retraite) Paul Triquet, VC, CD. À titre de capitaine et de commandant de compagnie au sein du Royal 22e Régiment (R22eR) ayant combattu en Italie au cours de la Seconde Guerre mondiale, il a reçu la Croix de Victoria, qui était, et qui est toujours, la plus importante distinction du Commonwealth attribuée pour bravoure.



Même si certaines personnes sont au courant des réalisations de Triquet à la Casa Berardi à la fin de 1943, la plupart des gens ne savent rien de sa vie avant et après les événements qui l'ont fait connaître. En publiant cet ouvrage, l'historien du ministère de la Défense nationale (MDN), John MacFarlane, comble une vieille lacune dans l'histoire militaire canadienne et, peut-être plus important encore, il réussit à faire comprendre au lecteur la signification d'un titre assez rare au Canada, celui de « héros ». MacFarlane a consulté beaucoup de personnes dans le cadre de ses recherches pour cet ouvrage, il a utilisé des documents d'archives et interviewé les proches et les camarades de Triquet et il a aussi lu des articles de journaux contemporains. Les notes à la fin du livre comptent plus de 60 pages à elles seules et, dans bien des cas, elles sont très exhaustives, signe d'un travail professionnel.

L'ouvrage comporte trois parties et un épilogue. Dans la première partie, l'auteur raconte la vie de Triquet avant qu'il reçoive la Croix de Victoria. Dans la deuxième partie, qui est la plus longue du livre, l'auteur se penche sur le rôle des médailles et des médias en général et il met l'accent sur la façon dont ils ont touché la vie de Triquet. Dans la troisième partie, l'auteur analyse la vie de Triquet après la guerre. Dans l'ensemble, le récit est plutôt doux-amer. En effet, l'ouvrage aurait pu s'intituler « Triquet's Crosses », car il étudie en profondeur des sujets comme le trouble de stress post-traumatique et la réintégration dans les forces armées à la suite d'un conflit, des sujets toujours d'actualité dans les Forces canadiennes (FC).

Paul Triquet est né dans la petite ville de Cabano, au Québec, en 1910. Provenant d'une famille où l'armée occupait une place importante, c'est sans surprise qu'il a choisi de faire une carrière militaire. Il s'est joint au R22eR en 1927 à titre de soldat. Sa valeur militaire a vite été remarquée et il est rapidement monté en grade, devenant sergent-major régimentaire (SMR) en 1939. Par la suite, au début de la guerre, il est parti au Royaume-Uni avec son régiment. Son potentiel de leadership a aussi été reconnu et, au début de 1941, il a été commissionné à titre d'officier.

En 1943, l'Armée canadienne combattait en Italie et en Sicile et Triquet s'est forgé une réputation d'officier qui dirige aux côtés de ses troupes. En décembre de la même année, sa compagnie a été choisie pour diriger une attaque de bataillon visant à capturer Casa Berardi afin de faciliter la progression des forces alliées. La résistance allemande était extrêmement féroce et, en plein combat, Triquet a lancé la phrase qui fut à jamais associée à ses exploits et à ceux de ses troupes : « Il y a des ennemis devant nous, derrière nous et sur nos flancs. L'objectif reste l'endroit le plus sûr ». Triquet et ses hommes se sont finalement emparés de l'objectif. Entre-temps, l'effectif de sa compagnie est passé de 81 à 14 soldats. Triquet ne s'en est pas sorti entièrement indemne et, en se remémorant plus tard les événements, du temps où il se déplaçait constamment dans sa compagnie pour motiver ses hommes, il a déclaré : « Dans l'état d'esprit où j'étais, devant tous ces cadavres éparpillés que je n'étais pas en mesure d'enterrer, je devais, pour m'accrocher, pouvoir parler avec les quelques survivants qui restaient ». L'ouvrage donne ainsi un aperçu des effets psychologiques qu'a subis Triquet.

Les exploits de Triquet à Casa Berardi ont vite été connus dans l'ensemble de la Huitième armée, dont faisait partie le régiment. C'est ainsi qu'on a commencé à se demander comment récompenser ces gestes. D'abord, le commandant (cmdt) de Triquet a recommandé qu'on lui remette l'Ordre du service distingué, qui constitue en soi un grand honneur. La recommandation a été approuvée par les commandants canadiens appropriés de la brigade et de la division. Toutefois, ce fut le commandant du 5e Corps d'armée britannique, le Lieutenant-général sir Charles Allfrey, qui imposa sa décision à cet égard : « Je ne recommanderai pas la Croix militaire ou l'Ordre du service distingué pour l'homme qui a ouvert le front à mes troupes. Donnez-lui la Croix de Victoria. Il la mérite. » L'auteur fait ses preuves et transforme ce qui aurait pu être un discours simpliste sur le processus des décorations et titres honorifiques en une analyse des différents facteurs, incluant les aspects politiques, médiatiques et nationalistes, qui peuvent influencer l'octroi de décorations militaires. Le roi George VI a remis la Croix de Victoria à Triquet le 27 mars 1944. La citation fait mention de « ses qualités de chef et son exemple remarquable » et « d'un courage et d'un entrain hors du commun ».

C'est à ce moment que la carrière de Triquet en tant que soldat de première ligne a effectivement pris fin. Comme lui a mentionné sont nouveau cmdt : « Paul, vous avez gracieusement mis votre vie au service de votre pays et votre pays l'a acceptée, elle ne vous appartient désormais plus ». Ainsi, Paul Triquet a entamé une série de tournées de renforcement du moral et de recrutement dans l'ensemble du pays, lancée par un gouvernement qui avait bien compris les avantages liés à la promotion

d'un francophone ayant reçu la plus haute décoration du pays pour bravoure. Certaines personnes, dont le maire de Victoria, David Howrie, voyait carrément la situation comme un acte de « prostitution de la Croix de Victoria ». On a l'impression que Triquet lui-même n'était pas très à l'aise dans son nouveau rôle de héros. C'est particulièrement évident sur de nombreuses photos de Triquet prises à la suite de la remise de la décoration, lorsqu'il est retourné à Montréal, ou encore, lorsqu'il prononçait des discours un peu partout au pays; on a l'impression qu'il aurait préféré être ailleurs. Triquet a aussi l'air beaucoup plus vieux qu'il ne l'était en réalité, ces deux éléments sont frappants sur la photo utilisée pour la couverture du livre.

Après avoir reçu sa décoration, Triquet a continué de faire pression pour retourner en campagne, avec ses chers soldats. Il n'existait aucune politique canadienne claire sur la question et, même si Triquet a pu retourner au sein du R22eR en Italie pour une courte période, il était destiné à passer le reste de la guerre dans des unités de formation, loin du front.

Après la guerre, Triquet a décidé de poursuivre sa carrière militaire. Toutefois, sa santé a commencé à se détériorer, il buvait beaucoup et il tentait de se réconcilier avec sa femme. Ses supérieurs ont envisagé de le libérer et il a accepté leur offre. La date officielle de son départ de la Force régulière était le 12 novembre 1947. Lors du déclenchement de la guerre de Corée, il s'est porté volontaire pour le service actif et il a été accepté en tant que membre de la Force de réserve, devenant par la suite le cmdt du Régiment de Lévis. Il a finalement pris sa retraite en tant que brigadier en 1959. Il s'est occupé activement des affaires régimentaires, et est retourné une dernière fois à Casa Berardi, en 1974. Il est décédé le 4 août 1980. Ses cendres reposent aujourd'hui à la Citadelle de Québec, domicile du R22eR.

Même si les performances des athlètes canadiens aux Jeux olympiques d'hiver de 2010 ont favorisé ce que certains considèrent comme un renouveau de la fierté nationale, les Canadiens sont généralement mal à l'aise avec les « héros ». Selon l'auteur, la définition du héros a changé avec le temps, les Canadiens sont devenus de plus en plus sceptiques lorsque vient le temps de désigner un héros comme un modèle à suivre. Toutefois, il existe encore des personnes qui suivent l'exemple de bravoure au combat de Triquet, particulièrement en Afghanistan. Aussi longtemps que le Canada continuera d'envoyer ses soldats à l'étranger au service du pays, l'histoire de soldats comme ce brave jeune homme de Cabano doit être racontée. Hautement recommandé.

Le Colonel P. J. Williams, officier d'artillerie, *est actuellement directeur – Planification, Hémisphère occidental, au sein de l'état-major interarmées stratégique, au Quartier général de la Défense nationale à Ottawa.*

LES INTERVENTIONS MILITAIRES EN ZONES URBAINES : PARADIGMES, STRATÉGIES ET ENJEUX TANGUY STRUYE DE SWIELANDE (DIR.)

Réseau multidisciplinaire d'études stratégiques - N° 3,

Bruylant, 2008

336 pages

ISBN : 978-2-8027-2651-7

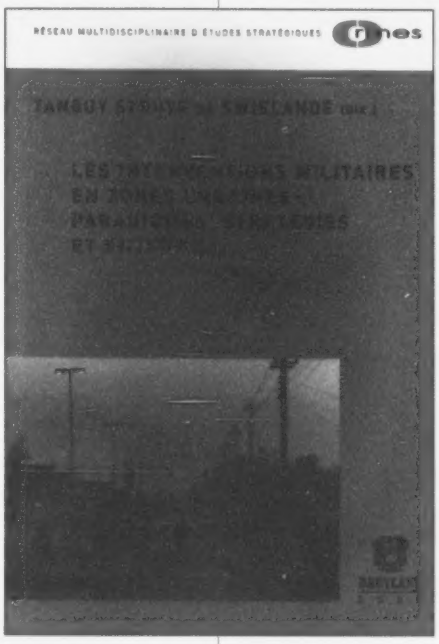
Critique de Maxime Langlois

Emblèmes de civilisations et nids de l'activité humaine, les villes ont toujours été d'une importance cruciale pour le combattant. Elles ont été assiégées, défendues, prises, détruites, libérées et occupées. L'ouvrage collectif *Les interventions militaires en zones urbaines : paradigmes, stratégies et enjeux*, publié en 2008 à Bruylant (Bruxelles), atteste du fait que les villes sont toujours d'une importance stratégique de nos jours. Chapeauté par le Réseau multidisciplinaire d'études stratégiques (http://www.rmes.be) et dirigé par Tanguy Struye de Swielande, l'ouvrage discute des divers aspects et enjeux reliés aux interventions militaires en milieux urbains. La publication s'inscrit bien dans le contexte actuel de guerre asymétrique dans lequel le guerrier[1] pallie sa faiblesse face au soldat moderne en l'affrontant dans la ville. Le livre est divisé en trois parties principales : « Approche générale », « Aspects techniques » et « Cas d'application ».

Les chapitres inclus dans la première partie relatent les grandes lignes de l'intervention armée en milieu urbain. On y présente la ville comme étant mal-aimée des soldats, notamment parce qu'elle affaiblit les forts et renforce les faibles. Les trois déterminants de la conduite des opérations en milieu urbain, en l'occurrence le cloisonnement, la tridimensionnalité et la population, sont discutés. L'aspect tridimensionnel est particulièrement pertinent parce qu'il rend bien compte du défi que représentent les contrôles de la verticalité et du souterrain dans un monde où les cartes en trois dimensions ne sont pas la norme. On y mentionne également que les combats d'aujourd'hui mettent presque exclusivement en opposition guerriers et soldats plutôt que soldats et soldats. L'accent est mis sur le fait que l'organisation des guerriers est souvent floue et difficile à contrer pour les soldats qui, plus souvent qu'autrement, se voient piégés par des tactiques rudimentaires. Par ailleurs, la recherche de victoires expéditives de la part des militaires et gouvernements impose une logique d'intervention qui, ironiquement, rend la victoire en zone urbaine encore plus difficile. Les auteurs soulignent également que les villes sont en pleine expansion et que l'intervention en milieu urbain deviendra chose courante.

La seconde partie est dédiée aux techniques d'adaptation au combat urbain ainsi qu'à la technologie dont dispose le soldat. On insiste sur le fait que le soldat, pour vaincre le guerrier, doit s'efforcer de comprendre les dessous d'une insurrection pour la contrer à la source plutôt que d'y réagir. À ce titre, la technologie est présentée comme une solution incomplète pour le soldat évoluant en ville. Or, une volonté de réaction s'appuyant largement sur la technologie marque la tendance générale actuelle, et cela, surtout au sein des forces américaines. On note également que les valeurs occidentales, telles que le respect des droits de la personne et la protection des populations civiles, avantagent le guerrier puisqu'elles imposent au soldat de limiter l'utilisation de sa puissance de frappe.

Employant le terme « aérurbain », Joseph Henrotin stipule, dans une de ses contributions, que l'aviation doit mieux s'adapter aux interventions en milieux urbains sous peine d'être mise de côté. En matière de robotique, Alain de Neve se questionne à savoir si cette dernière accroît véritablement l'efficacité opérationnelle en zone urbaine. Malgré que la robotique limite les risques et les pertes, ayant du même coup un effet multiplicateur sur le moral des troupes et l'appui national à l'intervention, la robotique continue toutefois d'être mal adaptée au milieu urbain. De Neve conclut que la robotique, en tentant d'alléger le fardeau du soldat ainsi que les risques du combat, pourrait facilement avoir l'effet inverse, c'est-à-dire d'augmenter les tâches à exécuter du soldat, le rendant ainsi plus vulnérable.



Dans l'ultime partie, les expériences israélienne, américaine, belge et russe en milieu urbain sont examinées. Le bilan des forces israéliennes en matière d'adaptation au combat urbain depuis 1982 y est décrit comme mitigé. On dénote cependant une nette amélioration au cours de la dernière *Intifada*, au terme de laquelle les milieux israéliens, y compris l'État-major, commencèrent à percevoir l'intervention militaire comme inappropriée à la résolution du problème. Les chapitres dédiés aux États-uniens se concentrent sur leur récente expérience en Irak. Historiquement, on présente l'armée américaine comme ayant rarement institutionnalisé les leçons tirées du passé. En revanche, il semble que les *Marines* se soient toujours prêtés à ce dernier exercice, et cela dans un esprit de survie organisationnelle. Malgré le bilan plutôt négatif de leur première année d'intervention en Irak, l'armée et les *Marines* ont démontré une bonne capacité d'adaptation à compter de 2004, notamment grâce à leur travail conjoint en matière d'élaboration de doctrine. Pour ce qui est des interventions russes à Grozny, leur bilan est aussi fort mitigé. En 1994, les forces russes, affligées par un manque de préparation flagrant, ont remporté une victoire qualifiée de désastreuse. Pour sa part, l'intervention de 1998 s'est soldée par une victoire dite satisfaisante; les Russes ont offert une meilleure performance, mais n'ont pas su tuer l'indépendantisme tchétchène.

En conclusion, de Swielande et Henrotin soulignent que la guerre urbaine impose une humilité et un retour à la source, voire à l'élémentaire, pour le soldat. Ils stipulent également que les opérations en milieu urbain exigent un amalgame d'efforts (militaires, diplomatiques, économiques, culturels et juridiques) plutôt qu'une réponse strictement armée.

Le livre comprend certaines faiblesses. Premièrement, le lecteur remarquera un certain manque d'empirisme à des endroits pourtant clés. À titre d'exemple, l'argumentaire et la raison d'être de nombreux chapitres reposent sur l'affirmation que les interventions en zones urbaines sont et seront de plus en plus importantes en raison de l'augmentation de la démographie urbaine. Or, bien que plausible, cette corrélation n'est jamais empiriquement démontrée. La présence d'expressions telles que « il est clair », « de toute évidence » et « c'est un truisme d'affirmer » atteste de ce raccourci emprunté par plusieurs contributeurs. L'utilisation d'un plus grand nombre de sources primaires, mais surtout de statistiques, aurait pu rehausser la teneur scientifique de l'ouvrage.

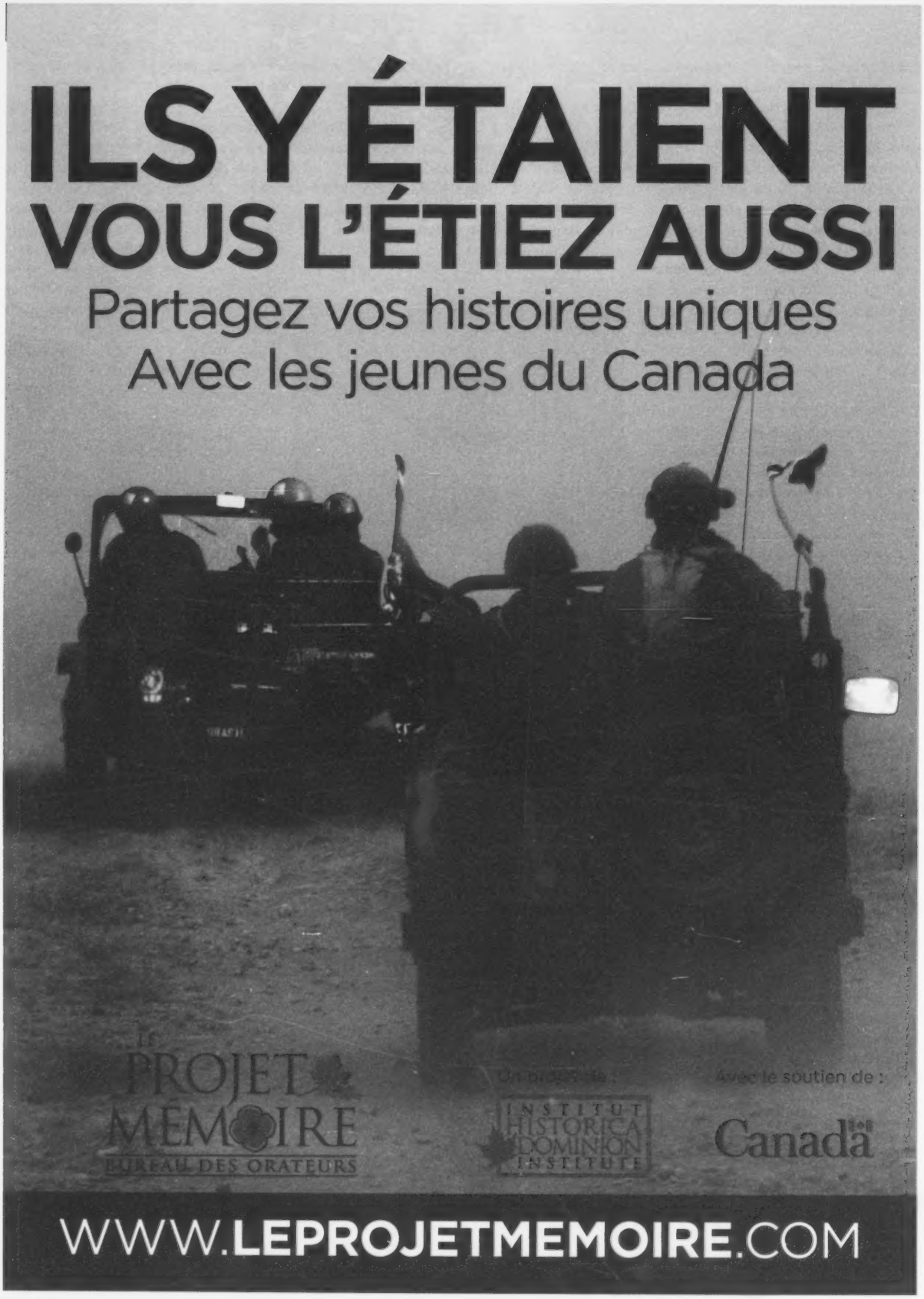
D'autre part, les francophones n'apprécieront pas l'utilisation de multiples anglicismes. Alors que certains termes, particulièrement de nature technique, ne méritent pas d'être francisés, le lecteur relèvera l'utilisation à outrance d'expressions faciles à traduire ou ayant un pendant français, par exemple « Revolution in Military Affairs », « Military Operations on Urban Terrain », « Improvised Explosive Devices » ou « Sniper ». En outre, le lecteur notera également un certain manque de diversité au niveau des contributeurs puisque onze des seize chapitres du livre ont été rédigés par de Swielande et/ou Henrotin.

Ceci dit, l'ouvrage en soi est complet. Sa cadence et son organisation ont été bien pensées. En général, les analyses offertes sont étoffées et complémentaires. Les contributeurs mettent bien en exergue les notions plus fondamentales de l'intervention en milieu urbain; par exemple que les forces conventionnelles ont peine à apprendre de leurs erreurs et que la technologie ne constitue pas une solution adéquate à des problèmes d'origines culturelles et politiques. Certains chapitres, spécialement ceux portant sur « l'aérurbain » et la robotique, plairont particulièrement au lectorat militaire.

Maxime Langlois *est candidat à la maîtrise en Études sur la conduite de la guerre au Collège militaire royal du Canada, à Kingston, en Ontario.*

NOTES

1. Désigne, dans ce compte rendu, un membre d'une organisation armée de type non gouvernementale: une guérilla par exemple.


ILS Y ÉTAIENT
VOUS L'ÉTIEZ AUSSI
Partagez vos histoires uniques
Avec les jeunes du Canada
LE PROJET MÉMOIRE
BUREAU DES ORATEURS
Un projet de :
INSTITUT HISTORICA DOMINION INSTITUTE
Avec le soutien de :
Canada
WWW.LEPROJETMEMOIRE.COM

ILS Y ÉTAIENT
VOUS L'ÉTIEZ AUSSI

Partagez vos histoires uniques
Avec les jeunes du Canada

LE PROJET MÉMOIRE
BUREAU DES ORATEURS

Un projet de :
INSTITUT HISTORICA DOMINION INSTITUTE

Avec le soutien de :
Canada

WWW.LEPROJETMEMOIRE.COM

CANADIAN MILITARY JOURNAL

Vol. 11, No. 1, Winter 2010

National Defence Défense nationale

Canada

GUIDELINES FOR THE SUBMISSION OF MANUSCRIPTS

Canadian Military Journal welcomes the submission of manuscripts on topics of broad significance to the defence community in Canada, including, but not limited to, security and defence policy, strategic issues, doctrine, operations, force structures, the application of technology, equipment procurement, military history, leadership, training and military ethics. Forward-looking pieces which present original concepts or ideas, new approaches to old problems and fresh interpretation are especially welcome.

Authors are asked to note the following general guidelines:

- Manuscripts may be submitted in either official language.
- As a general rule, manuscripts of major articles should be between 3500 to 6000 words in length, including endnotes. However, shorter pieces are also welcomed, especially views and opinions that engage in the debate of relevant issues, as are letters to the editor.
- Manuscripts must be submitted in electronic format, on disc or by e-mail, in MS Word or WordPerfect. E-mail address: cmj.rmc@forces.gc.ca. The preferred program is MS Word.
- Manuscripts should be accompanied by appropriate graphs, charts, photographs, maps or other illustrations which illuminate the context of the article. All images sent electronically, including photos, charts, figures, and graphs, should be no smaller than 5"x7" and saved at 300 dpi as a JPEG or TIF file in Photoshop or other well-known formats. Expressed another way, an individual image of 1MB will usually suffice for publication purposes. If in doubt about image suitability, contact either the Editor or the Publication Manager for guidance. Illustrations from a Powerpoint program cannot be used because the resolution is too low (72 dpi).
- Manuscripts should conform to standard academic style, using Oxford English or Petit Robert spelling, with endnotes rather than footnotes.
- Acronyms and military abbreviations should be used sparingly, but, if unavoidable, they may be used in the body of the text provided that the term is written out in full the first time it is used, followed by the abbreviated form in brackets. On the other hand, military jargon and slang terms should, as a rule, be avoided.
- All submissions must be accompanied by a brief (one paragraph) biographical sketch of the author which includes current appointment, telephone number, e-mail address and mailing address.

All manuscripts normally will be reviewed anonymously by at least two external readers from the Editorial Board, who will make recommendations to the Editor as to suitability for publication. Manuscripts will be judged on the originality and quality of the argument or discussion, the relevance and timeliness of the topic, and on quality of the writing style.

The Deputy Minister and Chief of the Defence Staff have delegated authority to approve manuscripts for publication in Canadian Military Journal to the Editor acting on recommendations of the Editorial Board, so serving members of the Canadian Forces and civilian employees of the Department of National Defence are not required to obtain prior clearance from their superior when submitting a manuscript.

The Editor reserves the right to edit manuscripts for style, grammar and length, but will not make editorial changes which affect the integrity of the argument or discussion without reference to the author. Manuscripts that are not accepted for publication will be returned to the author. No copy of unpublished manuscripts will be retained by Canadian Military Journal, the Editorial Board or Department of National Defence.

EcoLogo
CCD-041 Printing

Mixed Sources
Product group from well-managed forests, controlled sources and recycled wood or fiber
www.fsc.org Cert no. SW-COC-000890
© 1996 Forest Stewardship Council
FSC

CONTENTS

A CC-177 GLOBEMASTER III AT SUNSET ON THE CFB TRENTON TARMAC.
DND photo TN2009-0129-05 by Corporal Igor Loutsiouk, 8 Wing Imagery

IS BATTLEFIELD MERCY KILLING MORALLY JUSTIFIABLE?

***SLAYING THE DRAGON:* THE FUTURE SECURITY ENVIRONMENT & LIMITATIONS OF INDUSTRIAL AGE SECURITY**

3 EDITOR'S CORNER
4 VALOUR
5 LETTERS TO THE EDITOR

MILITARY ETHICS

7 IS BATTLEFIELD MERCY KILLING MORALLY JUSTIFIABLE?
by Peter Bradley

CONTEMPORARY AND FUTURE OPERATIONS

15 BRAINS AND BRAWN: CULTURAL INTELLIGENCE (CQ) AS THE 'TOOL OF CHOICE' IN THE CONTEMPORARY OPERATING ENVIRONMENT
by Emily Spencer

24 SITUATIONAL AWARENESS: INSPIRING OPERATIONAL CLARITY
by Wayne M. Renaud and Anthony W. Isenor

32 *SLAYING THE DRAGON:* THE FUTURE SECURITY ENVIRONMENT & LIMITATIONS OF INDUSTRIAL AGE SECURITY
by Shaye K. Friesen and Andrew N. Gale

MILITARY HISTORY

38 CANADIAN ARMY TACTICAL NUCLEAR WARFARE DOCTRINE IN THE 1950s: FORCE DEVELOPMENT IN THE PRE-PROFESSIONAL ERA
by Peter Kasurak

VIEWS AND OPINIONS

45 ARMY FUTURES
by Lieutenant-General Peter Devlin

49 MEET THE F-35 *LIGHTNING II* – CANADA'S NEXT FIGHTER
by Lieutenant-General André Deschamps

53 PERSUASION AS AN ELEMENT OF LEADERSHIP: GENERAL HILLIER AS COMMANDER ISAF
by Roy Thomas

57 THE COMMAND TEAM: A KEY ENABLER
by Chief Warrant Officer Stéphane Guy

COMMENTARY

61 THE JOINT SUPPORT SHIP REVISITED
by Martin Shadwick

65 BOOK REVIEWS

Canadian Military Journal / Revue militaire canadienne is the official professional journal of the Canadian Forces and the Department of National Defence. It is published quarterly under authority of the Minister of National Defence. Opinions expressed or implied in this publication are those of the author, and do not necessarily represent the views of the Department of National Defence, the Canadian Forces, *Canadian Military Journal*, or any agency of the Government of Canada. Crown copyright is retained. Articles may be reproduced with permission of the Editor, on condition that appropriate credit is given to *Canadian Military Journal*. Each issue of the *Journal* is published simultaneously in print and electronic versions; it is available on the Internet at **www.journal.forces.gc.ca**.

ISSN 1492-465X

How to Contact Us

Canadian Military Journal / Revue militaire canadienne
Royal Military College of Canada
PO Box 17000, Station Forces
Kingston, Ontario K7K 7B4
Fax: (613) 541-6866
E-mail: cmj.rmc@forces.gc.ca

CANADIAN ARMY TACTICAL NUCLEAR WARFARE DOCTRINE IN THE 1950S: FORCE DEVELOPMENT IN THE PRE-PROFESSIONAL ERA

MEET THE F-35 *LIGHTNING II* – CANADA'S NEXT FIGHTER

THE JOINT SUPPORT SHIP REVISITED

CANADIAN MILITARY JOURNAL

www.journal.forces.gc.ca

Editor-in-Chief
David L. Bashow
(613) 541-6000 ext. 6148
bashow-d@rmc.ca

Publication Manager
Kelli Mullally-Guérette
(613) 541-6000 ext. 6837
kelli.mullally-guerette@rmc.ca

Editorial Advisor
Michael Boire

Commentary
Martin Shadwick

Oversight Committee

Chairman

Major-General Daniel Gosselin, Commander, Canadian Defence Academy (CDA)

Members

Mr. David L. Bashow, Editor-in-Chief, CMJ
Dr. Joel Sokolsky, Principal, RMC
Colonel Jim Cottingham, representing CAS
Commander Hugues Canuel, representing CMS
Major Andrew Godefroy, representing DGLCD
Commodore William S. Truelove, Commandant RMC
Colonel Bernd Horn, Chief of Staff LFDTS
Dr. Lawrence McDonough, Director Learning and Innovation CDA
Commander Guy Phillips, Deputy Director Military Law Centre CDA
Hanya Soliman, representing CDI

Editorial Board

Dr. Douglas Bland
Chief Warrant Officer J.M. Chiasson
Lieutenant-Colonel Douglas Delaney
Dr. Rocky J. Dwyer
Lieutenant-Colonel Michael Goodspeed
Major John Grodzinski
Dr. David Hall
Commander Greg Hannah
Professor Michael Hennessy
Professor Hamish Ion
Philippe Lagassé
Lieutenant-Colonel (ret'd) David Last
Dr. Chris Madsen
Dr. Sean Maloney
Professor Brian McKercher
Dr. Paul Mitchell
Dr. Nezih Mrad
Dr. Scot Robertson
Professor Stéphane Roussel
Professor Elinor Sloan
Colonel (ret'd) Randall Wakelam

NOTE TO READERS

As a bilingual journal, readers should take note that where citations in endnotes are translated from their original language, we will use the abbreviation "TOQ" at the end of the note to indicate that readers can find the original citations in the other language version of the Journal.

EDITOR'S CORNER

Welcome to yet another frosty winter edition of the *Canadian Military Journal*, the first of our second decade of service as the professional and intellectual forum of the Department of National Defence and the Canadian Forces.

Again, a rather eclectic selection of topics for our readership to ponder this time out. Taking the point in our major articles section, Lieutenant-Colonel (ret'd) Peter Bradley offers a very timely and structured analysis of a question that will undoubtedly generate considerable debate quite aside from its legal ramifications, namely: "Is battlefield mercy killing morally justifiable?" Next, the Royal Military College's Professor Emily Spencer takes a fresh look at cultural intelligence (CQ), "...the ability to recognize the shared beliefs, values, attitudes, and behaviours of a group of people," and what she believes is the critical importance of being able to apply this knowledge as a 'tool of choice' in our military's contemporary operating environment (COE).

Professor Spencer is followed by a 'techie' analysis of situational awareness and its impact upon operational clarity. Commander Wayne Renaud and Defence Scientist Anthony Isenor join forces to posit that the "...crippling inadequacy of current information management and processing methodologies, and the CF's abject refusal to thoroughly pre-process information and data streams, has strengthened the overwhelming information vortex within which operator and decision-makers must function." As a result of their analysis, they reach some interesting conclusions, and also leave us with some firm and thought provoking recommendations for dealing with this product of our technological times.

Next, security specialists Shaye Friesen and Andrew Gale argue that, given the complexities of today's "...chaotic and unpredictable security environment," defence planners need to replace the old linear planning and traditional protection techniques of the industrial age as a panacea solution to the multi-directional challenges of today and the future, with a new, 'network age' approach. They conclude "[that] traditional security practices will need to be supplemented by a more holistic understanding of the nature of future risks, and the adoption of increasingly agile, adaptive, and anticipatory protective measures."

In our historical section, historian and lecturer in defence management and policy Peter Kasurak reviews the Canadian Army's attempt to develop nuclear warfare doctrine in the 1950s, and how the advent of nuclear weapons created a major rethinking of the fundamentals of combat. However, while the Canadian Army would make major advances in professionalism via improved processes in developing high-level plans, the combat development process "...recognized the need for 'netcentric' operations and deep battle, but [the army] lacked the technical means and institutional support from the air force to make significant progress on either concept." While Kasurak argues this conclusion should have led to a strategic re-evaluation of the army's role, instead, the army unrealistically remained "...chained to the central front of NATO."

As we go to press, the Canadian Army has begun preparations for the post-Afghanistan period. As promised in the last issue, the new Chief of the Land Staff (CLS), Lieutenant-General Peter Devlin, has provided our readership with an overview of what will indeed be a challenging period of consolidation and renewal for the nation's land forces. General Devlin is followed by the Chief of the Air Staff (CAS), Lieutenant-General André Deschamps, who elaborates upon the recent governmental decision to acquire the F-35 *Lightning II* as Canada's next generation fighter.

Next up, Major (ret'd) Roy Thomas offers a short opinion piece on the value of the art of persuasion as a key element to successful leadership, and opines that General Rick Hillier, during his tenure as Commander of the International Security Assistance Force (ISAF) in Afghanistan, embodied an excellent example of this element of leadership in practice. Finally in our "Views and Opinions" section, Chief Warrant Officer Stéphane Guy explains what constitutes the Command Team (a commander and his most senior non-commissioned member), and then elaborates upon the benefits accrued by this unique and closely-knit relationship, and how a better comprehension of the Command Team concept can assist any organization within the Canadian Forces.

Never one to shy away from a controversial subject or issue, our own Martin Shadwick explores the origins and development of the recently announced Joint Support Ship (JSS) initiative, and offers some food for thought for those who will ultimately be involved in the final decision process for procurement. We then close with our usual pot-pourri of book reviews for consideration by our readership.

Until the next time.

David L. Bashow
Editor-in-Chief
Canadian Military Journal

VALOUR

Canada's three military valour decorations, namely, the Victoria Cross, the Star of Military Valour, and the Medal of Military Valour, were created by Her Majesty Queen Elizabeth II, Queen of Canada, on 1 January 1993. All the decorations may be awarded posthumously.

The **Victoria Cross** is awarded for the most conspicuous bravery, a daring or pre-eminent act of valour or self-sacrifice, or extreme devotion to duty in the presence of the enemy.

The **Star of Military Valour** is awarded for distinguished or valiant service in the presence of the enemy.

The **Medal of Military Valour** is awarded for an act of valour or devotion to duty in the presence of the enemy.

Additionally, the **Mention in Dispatches** was created to recognize members of the Canadian Forces on active service and other individuals working with or in conjunction with the Canadian Forces for valiant conduct, devotion to duty, or other distinguished service. Recipients are entitled to wear a bronze oak leaf on the appropriate campaign or service medal ribbon. Like the military valour decorations, the Mention in Dispatches may be awarded posthumously.

On 29 September 2010, Her Excellency the Right Honourable Michaëlle Jean, then-Governor General and Commander-in-Chief of Canada, announced the awarding of three Medals of Military Valour to members of the Canadian Forces who displayed gallantry and devotion to duty in combat. The recipients of these valour decorations, along other service members being honoured with 21 Meritorious Service Decorations, will be invited to receive their decorations at a ceremony to be held at Rideau Hall at a later date. The ranks of those honoured reflect the substantive ranks held by the recipients at the time of the respective combat incidents.

Medal of Military Valour

1. Warrant Officer Michael William Jackson
2. Master Corporal Jeremy Joseph James Leblanc
3. Master Corporal Paul Alexander Munroe

Citations

Warrant Officer Michael William Jackson, MMV, CD
Vancouver and Abbotsford, British Columbia

Master Corporal Paul Alexander Munroe, MMV, CD
Stonewall and Swan River, Manitoba
Medal of Military Valour

In the midst of a three-hour battle in Afghanistan on August 19, 2006, Warrant Officer Jackson and Master Corporal Munroe's platoon was forced to conduct a withdrawal while under enemy fire. Fully exposed to the violence of the enemy, these soldiers risked their lives to coordinate the safe movement of personnel and damaged vehicles. Their heroic actions under constant fire enabled the platoon to regroup and continue the fight, while denying the enemy an opportunity to capture and make use of stricken Canadian equipment.

Master Corporal Jeremy Joseph James Leblanc, MMV
Coalhurst, Alberta
Medal of Military Valour

On October 14, 2006, Master Corporal Leblanc's section was occupying a position in Afghanistan when insurgents unleashed a devastating attack that resulted in several casualties, including the death of his section commander. Seamlessly assuming command, he rallied his section to return fire while personally attending to the wounded. Despite being injured himself and under constant fire, he continued to lead and inspire his section to keep fighting and hold its ground against a determined enemy. His selfless actions no doubt saved the lives of some of his fellow soldiers.

Victoria Cross

Star of Military Valour

Medal of Military Valour

LETTERS TO THE EDITOR

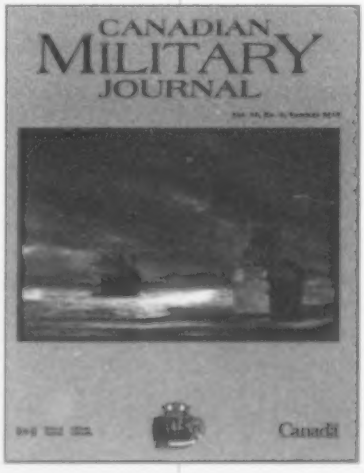
Please Sir, May I Have Some More (Theory)?

by Charles S. Oliviero

Reference: *Letting Clausewitz Go: The Lesson the Canadian Army Must Learn from Afghanistan,* by Andrew Godefroy, *Canadian Military Journal*, Vol. 10, No. 3, Summer 2010

Recently, there was a complaint against studying a classical military theorist, a so-called "dead Prussian." I beg to differ. Military leaders need more study of military theory. Only thus can the profession of arms fulfill its obligations.

What is military theory? A theory is a system of ideas explaining something. Consciously or not, everyone uses theories every day. They provide intellectual structure. They are invaluable aids to clear thinking and assist in developing rules. Understanding the world around us would not be possible without theories. For instance, a rudimentary understanding of physics is fundamental in the building of a bridge. Some knowledge of the nature of wood is required for carpentry.



To paraphrase Professor Williamson Murray, as written in a *US Marine Corps Gazette* essay, the purpose of theory is to educate: it allows us to catalogue our thoughts and to extend our understanding of the complex, ambiguous, interactive phenomena that make up the real world. Theories about war provide some direction to thinking.

Theory helps to explain life. In the same way that unknown technology appears to be magic, the absence of theory makes all events either unpredictable or unexplainable. Without theory, all human action could be perceived and explained as mere happenstance. The human mind requires order to clarify what it observes. Theories help us make sense of what we perceive.

But among military officers, and particularly among *combat* officers, theory is given little credit, credence, or study. Disregard for theory is commonplace, and it is arresting to think that ignorance of military theory holds true for the great majority of the world's soldiers. I make this statement primarily as a *quantitative* observation. A broad reading of military history easily supports the premise that those officers who read widely and who studied their profession were generally more successful than those who did not. Even the military genius of Napoleon Bonaparte did not spring from his mind untutored: he read military theory voraciously.

Armed forces have, for generations, maintained a focus upon teaching *skills* instead of *ideas*. This practice is important for soldiers, but their leaders need more. However, the majority of officers have but the most rudimentary contact with military theory. To these people, military actions occur because that is the way they have always occurred. Soldiers march in step because it is 'well known' that they have always done so. To these men and women, so highly focused upon actions and results, worrying about obscure theories seems somehow redundant. But theories are not redundant. They are fundamental to understanding. Being derived from fundamental philosophies, theories form the framework upon which strategies and plans are formulated.

Whether progressing from formal education to practical skills or *vice versa*, the need for military professionals to study war and military theory should be self-evident. Ironically, this need is greater in small forces than in large forces. The smaller the force, the greater is the need for the professional development of its leaders; and this professionalism is reflected in more than mere skills. It is also reflected in the quest for creativity in seeking unorthodox solutions to complex problems. Such creativity can only be enhanced by the study of theory.

There are many stumbling blocks to educating leaders in military theory, the greatest being the lack of an agreed upon universal model. In part, the difficulty lies in the fact that unlike the 'hard' sciences, military theory lies within a national or cultural domain. In the same way that early scientific theories tended to be either parochial or nationally proprietary, so also are military theories today. There is hope, however. With the growth of globalization and the increasing number of coalitions and alliances, the potential exists for all armed forces to come together to create a uniform, international model of military theory.

Until such a model is created, the disturbing tendency to mix and match ideas from different theories remains prevalent, sometimes resulting in a choice of ideas that are in opposition to each other. The result is the creation of doctrine that is fraught with internal inconsistencies, as is often seen in the multi-cultural armed forces of Canada and the United States. Education will certainly help but a long-term solution remains doubtful. Thus, in spite of the many barriers, the study of military theory is not just worthwhile, it is necessary – particularly so to smaller militaries such as that of Canada. If military theory is to be 'taken back' by military professionals from sociologists, psychologists, and anthropologists, expanded study by uniformed personnel is critical. Only through continuous study can progress be made toward a universal understanding of the nature of war.

Accepting these shortcomings in the field of military theory, it is reasonable to ask: Why study it? Will it assist military leaders in the performance of their daily duties? Will

this study make war less likely? Will it make the world a better place? The answer is yes to all of the above.

It is a truism that soldiers who have experienced war are the least likely to recommend it as a tool for conflict resolution. The more society understands war, the less likely it is to occur. The ultimate utility of studying war is that it will make life better. Part of this increased study *must* include a greater study of military theory in all of its guises – including (especially) the writings of dead Prussians.

Colonel Charles S. Oliviero, CD, PhD, *is a Royal Military College (RMC) graduate, former armoured officer (8th Canadian Hussars), educator, and trainer. He has taught at RMC and the Canadian Forces College, and his area of expertise is military theory. He currently teaches post-graduate studies in military history and military theory at Norwich University. He is also a special advisor to the Chief of Land Staff, and in his civilian life, he is the coordinator responsible for the contractor support to the Canadian Army's six simulation centres.*

Letter

by Isabel Campbell

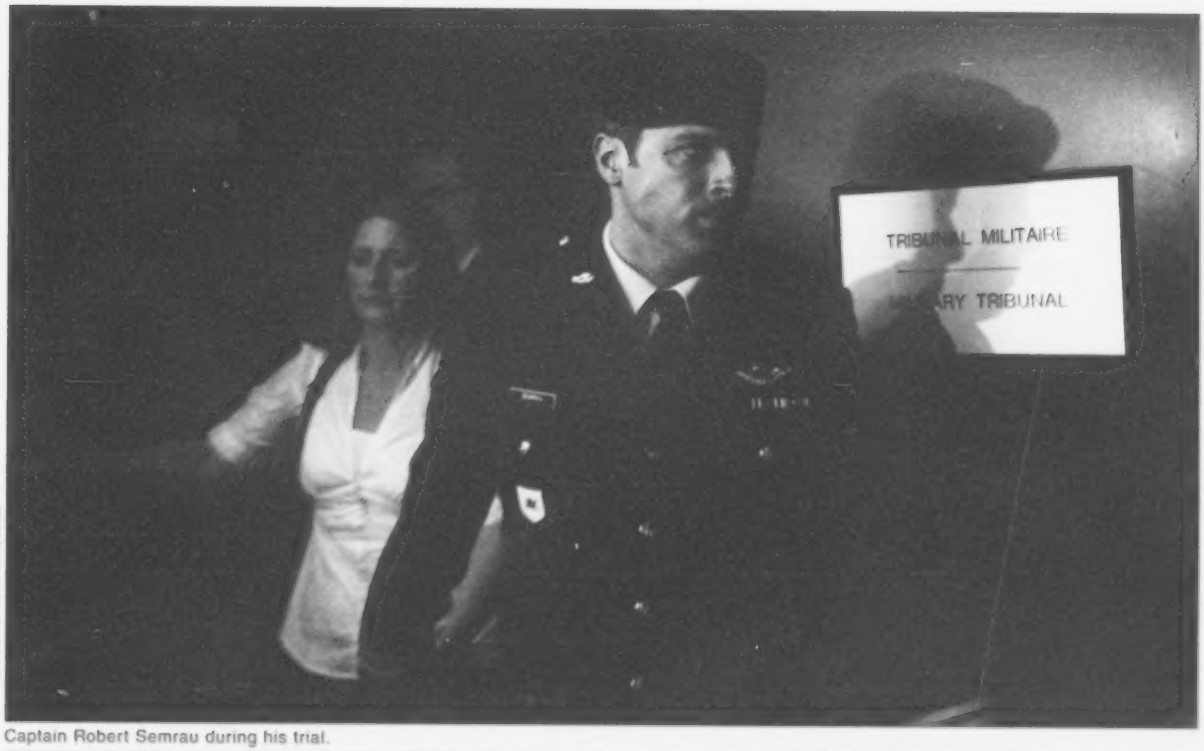
Reference: Review of *The Naval Service of Canada 1010-2010: The Centennial Story*, Richard Gimblett (ed.), reviewed by Jurgen Duewel, Vol. 10, No. 3, Summer 2010.

In his review of *The Centennial Story*, Lieutenant-Commander Duewel characterizes my interpretation of the 1949 incidents as mere "tempests in the teapot." Despite his use of quotations, that phrase does not appear in my text. [Editor's Note: The editor is the one who placed Lieutenant-Commander Duewel's idiomatic words in single quotes to identify the phrase as being idiomatic, as is the stylistic custom at the *Canadian Military Journal*.] Rather, after careful examination of every single RCN report of proceedings from mid-1945 to 1949, I concluded, "…the post-war Canadian navy was not a happy institution. Desertions, absence without leave, and a host of other personnel problems plagued the navy from 1945 to 1949." Duewel also states that "…the navy's divisional system was born at this time." These were his words, crediting the *Mainguy Report* for the divisional system. In fact, the divisional system existed long before the 1949 *Mainguy Report*, but constant personnel changes aboard warships had rendered it less effective during these years.

I thank Lieutenant-Commander Duewel for bringing readers' attention to this important point. Interpretation of the *Mainguy Report* remains a controversial issue far too complex to resolve properly in a mere three paragraphs of my chapter in this work. The forthcoming Volume Three of the *Official History of the Royal Canadian Navy* represents collaborative research among top naval historians, and devotes an entire chapter to this subject. I hope it will assist in clarifying some of the historical myths that still surround the *Mainguy Report*.

Isabel Campbell
Naval Historian
Directorate of History and Heritage

Operation Apollo by John Horton.



Reuters/Chris Wattie/RTR2GJQS

Captain Robert Semrau during his trial.

IS BATTLEFIELD MERCY KILLING MORALLY JUSTIFIABLE?

by Peter Bradley

Introduction

On 19 July 2010, Captain Robert Semrau was convicted of 'disgraceful conduct' by a military court martial for shooting a wounded Taliban fighter in Afghanistan on 19 October 2008, in what the media characterized as a 'battlefield mercy killing.' In addition to bringing this obscure topic into the spotlight, media reports revealed that Canadians held a range of views on the ethics of this issue, indicating just how important ethics education is for the military. The Canadian Forces (CF) provides ethics training to its personnel in various forms, from unit-level training for junior members to university classes in ethics for officers and noncommissioned members. During these classes, military personnel learn how to analyze ethically charged problems like mercy killing. This article will draw on the three major decision-making frameworks covered in this training to argue that battlefield mercy killing is not morally justifiable.

The Incident

According to testimony heard during the court martial of Captain Semrau, the Taliban fighter had been severely wounded and was near death after ambushing an Afghan patrol. Captain Semrau was with the patrol at the time, in command of a small team of Canadian mentors (i.e., advisors) to the Afghan army. The patrol was about to leave the casualty and move on when Captain Semrau fired two shots into the gravely injured fighter.[1]

Captain Semrau did not testify during his court martial, so there are a number of things that we do not know about this incident. We do not know why he did what he did (although putting the wounded man out of his misery may have been the motivation).[2] We do not know what discussions took place between Captain Semrau and the patrol commander, an Afghan captain, on the subject of medical treatment for the wounded Taliban fighter. Did Captain Semrau, for example, try to mentor the Afghan captain on the proper treatment of wounded enemy? We do not know if either the patrol commander or Captain Semrau requested helicopter evacuation for the wounded fighter. We do not know what medical resources the patrol members had with them, and we do not know what medical assistance they provided the casualty. However, the video footage viewed during the court martial showing Afghan

Lieutenant-Colonel (ret'd) Peter Bradley, CD, PhD, *teaches courses in psychology and ethics at the Royal Military College of Canada. He retired from the Canadian Forces in 2004 after 33 years of service in the infantry and personnel selection branches.*

soldiers kicking dirt on the wounded man and spitting on him might be indicative. Finally, we do not know why the patrol did not remain *in situ* to care for the wounded fighter.

Conflicting Points of View

Media coverage before and during the court martial carried both support and condemnation of Captain Semrau's actions. Peter Worthington, columnist for the *Toronto Sun* and author of *Scapegoat: How the Army betrayed Kyle Brown*, a book about the misbehaviour of Canadian soldiers in Somalia in 1993, described Semrau as "behaving honourably, humanely, decently,"[3] and Major-General (ret'd) Lewis MacKenzie, an experienced Canadian commander with many operational tours under his belt, was quoted in the press as declaring Semrau's actions "appropriate."[4] In addition, over 8000 individuals had joined the Support the Freedom of Captain Robert Semrau Internet site as of 19 July 2010.

Further ambiguity was introduced when the court acquitted Captain Semrau on charges of second-degree murder, attempted murder, and negligent performance of a military duty, while convicting him of disgraceful conduct. This led some observers to wonder what disgraceful conduct was involved, if he had not committed murder, attempted murder, or negligent performance. Christie Blatchford, a reporter with *The Globe and Mail*, suggested that the court's decision may have been an example of jury nullification, a situation which occurs when a jury believes that the penalty facing the defendant is too severe for the crime. In such cases, the jury 'nullifies' the legal instructions before it and acquits the defendant, or convicts on lesser charges. In Blatchford's opinion, the jurors "... found a disconnect either between the severity of the punishment and crime [the penalty for second degree murder is 'life' with no chance of parole for 10 years] or between the law and morality, or perhaps both."[5]

Not everyone accepted Captain Semrau's actions. Michael Byers, international law expert and author of *War Law: Understanding International Law and Armed Conflict*, termed the jury's conviction appropriate, stating that "Captain Semrau disregarded the rules of international humanitarian law ... and chose instead to follow his own moral code."[6] In a similar vein, Brigadier-General Dennis Thompson, speaking on behalf of CF leadership during the sentencing phase of the court martial, described Captain Semrau's actions as "... completely unacceptable," and recommended that he be discharged from the CF.[7]

Analysis of a Hypothetical Case of Mercy Killing

The Geneva conventions[8] and the CF's code of conduct[9] are clear on mercy killing – it is wrong. Mercy killing is also prohibited by the *Criminal Code of Canada*, and CF personnel are subject to Canadian laws while serving overseas.[10] But, with credible voices for and against Semrau's actions, and questions about the thinking behind the jury's decision, the ethical aspects of this incident may appear murky to some, and beg the question as to what Canadian soldiers should do when they encounter a severely wounded enemy on the battlefield. One way to delve into the ethics of this issue is to develop a hypothetical case of mercy killing (similar to the Semrau case) and then evaluate the case with decision-making models currently taught in CF ethics courses. Let us imagine that we are members of a CF patrol that encounters a severely wounded enemy fighter. The wounded man appears to be dying and the members of our patrol do not have the necessary medical resources to treat the casualty's wounds properly and we are unable to evacuate him to a medical facility. We are not in direct contact with enemy forces at present and there does not appear to be any immediate threat to our force. Setting aside the legal aspects of this case, which are better addressed by legal experts, I will now conduct an 'ethical analysis' of this case.

The analysis will revolve around four elements, each of which will be described in detail later, but can be summed up in four basic questions:

1. What stakeholders will be affected by the actions we choose to take?
2. What options do we have open to us and what positive and negative consequences can be reasonably expected from each option?
3. What principles should guide our actions in this situation and what obligations do ve have to the stakeholders?
4. What are the values, virtues, and motives behind the actions that we are considering?

Stakeholders

No matter what action one takes is an ethical dilemma, someone will be affected; consequently, for our behaviour to be ethical, the interests of thesestakeholders must be

taken into account. So, who will be impacted by the choices we might make in our present case? For starters, the wounded enemy fighter, as his life is in the balance. The other soldiers in our patrol and our military superiors who have sent us on the patrol may also be affected by what we ultimately do. We can also say that some Canadian political and military leaders, as well as the Canadian public, may be affected to some extent. Because some of the choices open to us may affect our future standing in the military, we could also say that any family members who depend on us for financial security could be considered stakeholders. Clearly, the actions we may take in this case have the potential to impact a number of people.

Three Approaches to Solving Ethical Problems

The flagship of the CF's program of professional ethics education is a course in 'leadership and ethics' which junior officers are required to pass and many noncommissioned members also take for professional development. An equivalent course is part of the core (required) curriculum for cadets at the Royal Military College of Canada [RMC]. In both courses, students study three approaches to ethical decision making. One of these approaches examines the likely consequences of options under consideration, another looks at the moral principles and obligations involved, and the third considers relevant values, virtues and motives.[11] In the remainder of this article, each of these models will be used to answer the question: What should a Canadian patrol do upon encountering a wounded enemy fighter on the battlefield when there are insufficient medical resources available to provide adequate treatment or to evacuate the casualty, and there is no one else in the area who can provide assistance?

Consequences

Often referred to as the utilitarian approach, this method of ethical problem solving draws on the moral philosophy of John Stuart Mill,[12] Jeremy Bentham,[13] and others. The decision-maker examines the outcomes that he or she could reasonably expect from each of the options open and chooses the option that will likely lead to the greatest good, or, if no good is likely, the least amount of harm. A common mistake with this approach is to evaluate options in terms of what is best for one's self (or comrades and unit), rather than what is best for the greatest number of stakeholders.

With respect to our hypothetical case, let us consider four options: (a) Option 1: provide medical care to the wounded enemy to the extent we can, and continue to provide care and comfort until he expires or evacuation to a medical facility is possible, either by air or vehicle; (b) Option 2: provide medical care to the wounded enemy to the extent possible, and then take him with us (perhaps to move the casualty to a safer location or to enable our patrol to continue with its original mission); (c), Option 3: provide medical care to the wounded enemy to the extent we can and then leave him to fend for himself; and (d) Option 4: kill the casualty to expedite his death. There may be other options worth considering, such as turning the casualty over to any civilians who may be in the area, or leaving a small group of our patrol to tend the casualty, but the four options outlined above are sufficient for illustrating how the decision-making process works and will allow us to examine the morality of mercy killing, the primary focus of this article.

Of the four options, which one is most likely to result in the greatest good or least harm? With the utilitarian approach, we determine this by considering the negative and positive consequences that we could reasonably expect from each option. As we will see, some consequences will benefit some stakeholders over others, so the challenge is to find the option that provides the most positive (or least negative) outcomes for all.

Option 1. The most likely negative consequences with this option are that the casualty would soon die because of the severity of his wounds and the patrol will be delayed or even precluded from completing its original mission. On the positive side, the friendly forces (i.e., the CF and the Afghan National Army) would be able to say that their troops did everything they could to fulfill their obligations under international law. Soldiers in the CF and the Afghan army would have a professional example in this case of what is expected of them if they are ever in similar circumstances. Depending upon how well this incident becomes known outside the Canadian military community, the CF and coalition forces in the Afghanistan theatre would be seen as having behaved in accordance with international law and relevant moral conventions.

Option 2. The negative consequences most likely with this option are that the mission of our patrol will be delayed or possibly cancelled, because we will be slowed down by having to care for and carry the casualty, and we will be at greater risk to enemy attack than if we were not burdened with the casualty. In addition, the casualty's wounds will likely worsen as a result of being jostled around while carried. On the positive side, we would be fulfilling our obligations under international law if we are moving the casualty to ensure his safety.

Option 3. By pursuing Option 3, the casualty will certainly die, but by leaving him alone, he will likely suffer further, from the effects of weather or any animals in the area. If we follow this option, our patrol and the CF would be vulnerable to criticism for not fulfilling its obligations under international law and this criticism will be particularly strong in the Muslim community, where there is already an impression that Western soldiers place less value on Muslim lives. This option also provides Canadian and Afghan soldiers with an improper example of how to treat a wounded enemy. Furthermore, leaving the casualty to fend for himself without proper medical attention would invite mistreatment of our wounded by the enemy if the situation was reversed. (There have been cases in previous wars of soldiers committing atrocities against wounded enemy and prisoners in response to enemy action of the same kind. Hall[14] describes instances of Australian soldiers committing revenge killings of this sort in Vietnam.) On the positive side, Option 3 permits the patrol to carry on with its original mission.

Option 4. The negative consequences of following Option 4 are similar to those associated with Option 3, except that the

violations of international law and moral norms with Option 4 are much more egregious. The CF would be vulnerable to severe criticism at home and abroad for unprofessional conduct and war crimes, and the patrol members involved would be subject to criminal prosecution. Potential suffering would likely be in store as well for any soldiers involved in the killing (future stress, posttraumatic disorder, etc.) and for their families. On the positive side, the patrol would be able to continue with its original mission without delay. In addition, this option results in the least amount of suffering for the casualty.

From this assessment of the likely consequences associated with the four options, Option 1 appears to have the most positive and fewest negative outcomes for most of the stakeholders. Option 2 is also morally justifiable if we are moving the casualty in order to provide him greater protection. More on this later. Option 4 seems to provide the least amount suffering for the wounded fighter, but level of suffering is difficult to assess because the patrol members are likely not qualified to recognize degrees of suffering. Again, more on this later. Even if we accept that Option 4 provides the least amount of suffering for the casualty, it leads to other, more widespread harms as outlined above. Whether the interests of our military and political leaders are satisfied depends, to some extent, on the original purpose of our patrol. For example, if the original mission of our patrol was to rescue several hostages in imminent danger of losing their lives, one could say that completing the patrol is more worthy, from a utilitarian perspective, than caring for one wounded fighter. Not knowing the aim of the original mission, we are left to assume that our military and political leaders would likely be satisfied in this instance with the positive effects gained by us following the legal and moral norms for handling enemy casualties.

Principles and Obligations

The principle-based approach to ethical problem solving comes from the domain of deontological ethics and is largely influenced by the work of Immanuel Kant.[15] Like the utilitarian perspective, this system involves an examination of each of the options open, but focuses upon the nature of the actions under consideration, not the likely consequences. With this approach, we evaluate each possible option with two tests. The first is called the test of ends in Kantian terms. This test requires that stakeholders be treated as ends and not means, so that no one's dignity will be violated with the action being considered. One might ask: how do we treat a wounded enemy with dignity and respect? First, we provide him with the medical care that is required by international law and moral norms; in other words, give him the care we would provide a wounded Canadian soldier. Second, to the extent possible, we should involve him in decisions that will affect his life. The second test, called the test of 'universalizability,' determines whether everyone in a similar situation would be morally justified in undertaking the action under contemplation. If the action we are considering can be universalized with this test, it becomes a moral obligation.

Option 1. The action under consideration in this option is to provide medical care to the wounded enemy to the extent we can until he expires or evacuation to a medical facility becomes possible. This option passes the test of ends, because by providing the wounded enemy with all the medical treatment we have available, we are treating him with dignity and respect, like we would treat a wounded Canadian soldier. In applying the second test, we need to determine if Option 1 can be universalized so that anyone in a similar situation would be morally justified to take the same action. We do this by reframing the option as a principle, which in this case could be stated: Whenever a team in combat encounters an enemy who is mortally wounded and there are insufficient medical resources available to treat the casualty, the soldiers should provide the wounded enemy with medical care to the extent possible until he expires or evacuation is possible. Could we establish this principle as a universal law for all combat soldiers to follow? Yes, we could, because this principle is consistent with relevant legal and moral conventions like the Geneva Conventions and the CF's code of conduct. Common Article 3 of the Geneva Conventions, which governs the behaviour of soldiers in such incidents, states that all "... wounded and sick shall be collected and cared for."[16] Similarly, Rule 7 of the CF's code of conduct requires military personnel "... to provide the wounded and sick with the treatment required by their condition, whether friend or foe."[17] Option 1 passes both the test of ends and the test of universalizability.

Afghan National Army (ANA) forces hold a suspected Taliban member while on patrol in the Zhari District of Afghanistan.

Option 2. Providing medical care to the wounded enemy to the extent we can and then taking him with us if we cannot evacuate him may pass the test of ends, or not, depending

upon why we are taking him with us. The question here is: Are we using the wounded enemy as a means to achieving some end? Taking the casualty with us would pass the test of ends if we were moving him to a safer location to provide further care until he expires or is evacuated. But, if we are taking him with us only so we can continue on with our original mission, this action fails the test of ends, because we are using the casualty to complete our mission. Our reasoning behind taking the casualty with us also influences the test of universalizability. The principle under consideration here is: Whenever a team in combat encounters an enemy who is mortally wounded and there are insufficient medical resources available to treat the casualty, the soldiers should provide the wounded enemy with medical care to the extent possible, and then bring the casualty with them if staying on site is not tenable. Moving the casualty would pass this test if it was too dangerous to keep him on site, but would fail if we were simply moving him so that we could carry on with other tasks.

Option 3. Providing medical care to the wounded enemy to the extent possible, and then leaving him to fend for himself does not pass the test of ends. Although providing medical care to the wounded man is consistent with the principle of ends, which requires us to treat everyone with dignity and respect, leaving him to fend for himself does not. Who knows what will happen to him if he is left alone? And what will happen to his body when he dies? By leaving the casualty to die alone without medical care, we are not treating him with dignity and respect, so this action does not pass the test of ends. In applying the test of universalizability, the principle underlying Option 3 could be stated as: Whenever a soldier in combat encounters an enemy who is mortally wounded and there are no medical resources available to treat or evacuate the casualty, the soldier should provide medical care to the wounded enemy to the extent possible and then leave the casualty to fend for himself. Could we establish this principle as a universal law for all combat soldiers to follow? No, because this principle violates the legal and moral conventions (mentioned earlier) guiding the actions of soldiers in combat. Another obstacle to universalizing this action is that abandoning the wounded enemy in this way will leave him vulnerable to potential threats like weather or predatory animals, so we could not rule that everyone in a similar situation should follow this option. Option 3 fails both the test of ends and the test of universalizability.

Option 4. Option 4 involves killing the wounded enemy to hasten his death. It is difficult to see how this could be considered treating the casualty with dignity and respect, particularly if we do not know the casualty's wishes in this regard. One might suggest that this action puts the man out of his misery, given that he is suffering and will likely die soon anyway, but there are definitional problems with terms like 'suffering' and 'die soon.' Who knows how much the casualty is suffering? The wounded fighter may be in shock or unconscious and therefore not suffering as much as we might think. Can the average patrol member determine when someone is suffering unbearably? How do we define 'unbearably'? There are also problems with the notion that the wounded enemy is going to die soon. Who knows who is going to die and when? If he is going to die soon anyway, why not wait until he dies of his wounds? Medical evacuation might not be available now, but if we care for the casualty and extend his life for a few hours, perhaps evacuation might be available later. Given all these questions, there are too many problems with this option to let it pass the test of ends. Turning to the test of universalizability, our principle could be stated as: Whenever a soldier in combat encounters an enemy who is mortally wounded and there are no medical resources available to treat or evacuate the casualty, the soldier should kill the wounded enemy. This principle violates the Third Geneva Convention on the treatment of prisoners of war, the CF code of conduct Rule 7 on the treatment of the wounded, and the *Criminal Code of Canada*, so it cannot be accepted as a universal law for all combat soldiers to follow. The action under consideration in Option 4 fails both tests.

After examining all the options with the principle-based perspective, Option 1 emerges as morally justifiable because it passes both tests. Option 2 passes both tests and would be morally justifiable as long as we are moving the casualty for his security, but is not justifiable if we are moving him so that we can carry on with other duties. Moving him so that we can do other things may be an efficient option, but it is not morally justifiable. Options 3 and 4 fail to treat the wounded party with dignity and respect, so neither of these options can be accepted as moral obligations for everyone to follow in this situation.

DND photo IS2008-8153 by Corporal Dave Gratto

Sergeant Dave Gratto, a Canadian Forces Military Police Officer, teaches members of the Afghan Uniformed Police proper techniques for searches, as well as arrest procedures.

Virtues

The virtue-based model, derived from the writings of Aristotle,[18] is possibly the most difficult of the three approaches to use in solving ethical dilemmas. This perspective revolves around values, virtues and motives, and invokes

emotions and feelings, so it may appear less rational than the other two models. It is an excellent system for guiding moral development and training programs, but for solving moral problems, it is best used in concert with the utilitarian and principle-based models. There are three ways of solving ethical problems with the virtue-based process. The most common method is to consider someone we admire because of their virtues and then ask ourselves: what option would they select in this situation? There are several problems with this method, not the least of which is identifying someone who is sufficiently virtuous. An alternative is to imagine a virtuous person, assign to this 'virtual' individual the values, virtues and motives we believe a virtuous person should have and then ask the same question: what option would such a person select in this situation? Yet another possibility is to assess each of the options open to us in terms of relevant values, virtues and motives.

It is difficult to distinguish between values and virtues, but virtues are essentially values with moral implications.

It is difficult to distinguish between values and virtues, but virtues are essentially values with moral implications. Canadian military personnel can find the virtues associated with professional military behaviour in documents such as the CF's doctrinal manual, *Duty with Honour* (duty, loyalty, integrity, and courage),[19] the officer's commission scroll (loyalty, courage, integrity, duty, and obedience), and the *Statement of Defence Ethics* (integrity, loyalty, courage, honesty, fairness, and responsibility).[20] Soldiers in the army can also consult *Canada's Army* (duty, integrity, discipline, and honour)[21] and *Duty with Discernment*.[22]

Motives may be even more difficult to work with than virtues. Because motives reflect internal drives that are not always apparent to observers, it is difficult to evaluate the motives of others. We can evaluate our own motives, but only to the extent that we are honest with ourselves, and there is (unfortunately) an extensive body of research showing that we often misjudge our own motives.[23] For these reasons, we must be very cautious when evaluating our own motives, and those of others.

Option 1. The actions involved in Option 1, to provide medical care to the wounded enemy to the extent possible, and to provide care and comfort until he expires or evacuation is possible, appear to be consistent with the military virtues listed above. By following this option, we would display loyalty to the military ideals contained in Canadian professional military doctrine and the international law of war, moral courage, professional duty, and obedience to relevant laws and moral codes. Our motives may be more difficult to judge. We might want to follow Option 1 because we feel it is simply the right thing to do, a motive that is consistent with the military virtues of loyalty, duty, and obedience. What if we actually prefer another, less justifiable option, but do not want to get in trouble for doing the wrong thing, so we opt for Option 1 instead? Both motivations lead to the right actions, but one is more virtuous than the other. In the first instance, our motivation to do the right thing is morally inspired, and, therefore, more virtuous than in the second instance, in which we are acting out of self-interest to avoid punishment. To some extent, this is largely an academic matter, as both motivations can lead to the moral outcomes, but it indicates how difficult it is to assess motivations, and it reinforces the earlier recommendation that the virtue approach is best employed in concert with the utilitarian and principle-based approaches.

Option 2. Depending upon our motives, the option of providing medical care to the wounded enemy and then taking him with us may be morally justifiable. For example, if we are taking this action because it is best for the casualty, our motives are consistent with the military virtues of loyalty, duty, and obedience, and therefore moral. On the other hand, if we decide to take him with us because it is more convenient, our motives do not reflect these military aspirations and are therefore not virtuous. However, if we are taking him with us to satisfy another obligation of equal or greater moral value than taking care of the casualty, our actions are virtuous.

Option 3. Providing medical care to the wounded enemy and then leaving him to fend for himself is not virtuous behaviour. In fact, we must forsake the military virtues of loyalty (to the professional code), duty, and obedience in order to choose this course of action. What motives could possibly lead soldiers to accept this option? Perhaps the patrol members wish to leave the casualty so that they could proceed with their original mission, believing that the most virtuous course of action would be to contribute to the larger battle plan by following the orders they had received earlier. This might be the case (as mentioned earlier) if the original mission has greater moral value than caring for the wounded fighter, but if the mission does not possess this greater value, the soldiers in the patrol are disregarding the military virtues which demand proper treatment for enemy casualties.

Option 4. The mercy killing option violates the military virtues of loyalty to the professional code, duty, and obedience, and it is difficult to imagine any motives that would render this option virtuous. Let us consider five possible motives for mercy killing in this case: (1) to ease the casualty's suffering, (2) to ease the psychological or moral distress of other patrol members who are observing the dying man's ordeal, (3) to avoid the difficulties that may arise later if someone else finds the wounded fighter and accuses us of not treating the casualty properly, (4) to complete the current task without further delay, so our patrol can move on to other matters, or (5) to exact revenge for earlier actions perpetrated by enemy forces. Which of these motives could be considered virtuous?

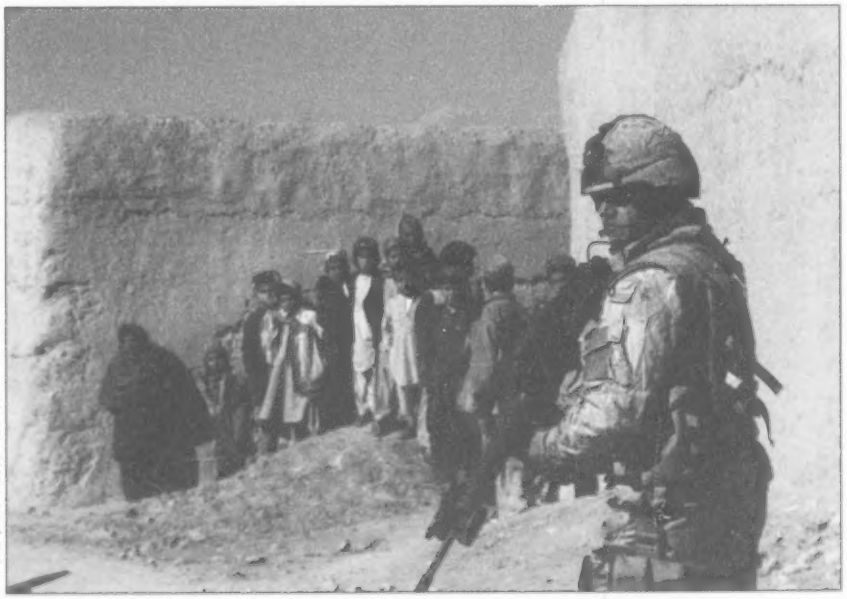
At a cursory glance, Motive 1, easing the suffering of the casualty, might appear to be virtuous, but it raises important and difficult questions. Who knows how much the casualty is actually suffering? Who is qualified to make such decisions? Who has the authority to make such decisions? The media coverage of the Semrau trial raised the idea of a soldier's pact, an implicit agreement among warriors that calls for soldiers to put another mortally wounded, suffering soldier out of his (or

her) misery.[24] In fact, there are a number of problems with such a pact, if indeed one exists. First, how widespread is the agreement among soldiers that one can rely on another soldier to kill them if they are suffering too much from their wounds? Michael Friscolanti, a reporter with *Maclean's Magazine*, asked two Canadian veterans who had been wounded in the Afghanistan conflict what they thought of such a pact – one rejected the idea, the other supported it.[25] Second, how would one know that the wounded fighter before us is a soldier who had subscribed to the pact? And does he still subscribe to the pact? In the absence of the wounded soldier's consent, mercy killing is simply murder.

All three of the ethical decision-making models illustrated in this article lead us to reject the mercy killing option.

Motives 2, 3, 4, and 5 are aimed at satisfying the needs of the patrol members and not the wounded fighter. For this reason, they are not virtuous motives.

After examining the four options through the lens of virtue ethics, Option 1 emerges as morally justifiable, along with Option 2, provided that our motivation is aimed at the casualty's security and not self-interest. Options 3 and 4 are not consistent with Canadian military virtues.



DND photo AR2006-T125-106

Mercy Killing is not Morally Justifiable

All three of the ethical decision-making models illustrated in this article lead us to reject the mercy killing option. With the utilitarian approach, we saw that mercy killing leads to many negative outcomes for many stakeholders, although it did provide immediate relief to the wounded fighter. The principle-based perspective showed that we could not establish a moral rule that all soldiers should kill severely wounded combatants if they were in a similar situation. Finally, the virtue-based approach indicated that none of the possible motives for mercy killing were consistent with Canadian military virtues.

It may also be useful to consider what moral philosophers have to say on this issue. Mercy killing is a topic that has attracted the attention of ethics scholars, although their interest in mercy killing has been with disabled patients in health care settings, not wounded soldiers on the battlefield. For patients who are disabled or in a coma, there is often some doubt as to how long they will survive, so the typical argument in support of mercy killings in this context is that the victims "... are not fully alive as human beings ... they are existing as mere organisms."[26] The usual arguments against mercy killing are brief and specific – the victim has not given his/her consent and such killing is premeditated murder.

Returning to our hypothetical battlefield mercy killing case, the most ethical response to emerge from this analysis is Option 1, provide medical care to the wounded enemy to the extent possible, and provide care and comfort until he expires or evacuation to a medical facility is possible. This option produced the most benefit (or least harm) to stakeholders when we applied the utilitarian approach; it passed both the test of ends and universalizability in our principle-based analysis, and it was more consistent with Canadian military virtues than the other options. Option 2 could also be justified depending on our motives, but Options 3 and 4 are not morally acceptable, given the nature of our hypothetical case. But what if the situation was a little different?

There are circumstances in which leaving a casualty (Option 3) would be morally justifiable. A case in point is the Dieppe Raid on 19 August 1942, when soldiers and sailors left wounded Canadian soldiers on the beaches of Dieppe because they did not have enough boats to extract all the casualties, and persisting with the evacuation under withering fire from the German defenders would have resulted in more casualties.[27] A utilitarian analysis of the evacuation at Dieppe would have determined that less harm could be achieved by leaving the casualties on the beach, and the morality of this action would have been further supported by the knowledge that the wounded Canadians would likely receive medical treatment from their German captors and Canadian medical personnel also left on the beach. With our hypothetical mercy killing case, a utilitarian analysis would also reveal that leaving the casualty would be acceptable if our patrol was drawn away to complete a task of greater moral value, such as saving a greater number of people. A utilitarian analysis would also support leaving the casualty if our patrol was attacked by enemy forces in such strength that we could not hold our

ground without incurring casualties, because leaving the casualty would result in less harm.

What if our patrol is ordered by higher headquarters to leave the casualty in order to carry on with other tasks? In such a case, the patrol commander would have to decide between the professional obligation of tending to the casualty, and the professional obligation of obeying orders. The moral answer to this dilemma could be determined by evaluating the options open to the patrol commander, using the analytical process we employed on our mercy killing case in this article.

One might also ask if there are any circumstances in which killing a casualty would be morally justifiable? From an ethical perspective, mercy killing could be deemed justifiable if the victim asked to be killed, but (and here is where it gets difficult), the victim would have to be competent and rational,[28] and regardless of the ethical merits of the mercy killing, it would still be illegal.

Conclusion

This article has attempted to illustrate that battlefield mercy killing is not morally justifiable when assessed with the decision-making frameworks taught in the CF's ethics curriculum. The analysis also showed how understanding key ethics concepts (that have been in use for several centuries) can help us better understand the logic behind the legal and moral conventions that regulate soldiers in combat. Ethical problems are certainly complex and made even more difficult by the emotions they release; however, the decision-making process employed in this essay demonstrates that ethical decision making does not have to be too complicated. The process revolves around four obvious questions (Who will be affected by my actions? What are the likely consequences of my choices? What are my professional obligations? What are my motives?). With practice and experience, this system can be learned by military personnel to the point it becomes an automatic response, like so many other military procedures.

CMJ

DND photo IS2007-0709 by Master Corporal Robert Bettrill

NOTES

1. Michael Friscolanti, "A soldier's choice," in *Maclean's Magazine*, 24 May 2010, pp. 20-25; Michael Friscolanti and John Geddes, "A stern message about battlefield ethics and the 'soldier's pact,'" in *Maclean's Magazine*, 2 August 2010, pp. 28-30.
2. Friscolanti, p. 20.
3. Peter Worthington, "Semrau breaks silence," in *The Toronto Sun*, 21 July 2010, at <http://www.torontosun.com/comment/columnists/peter_worthington/2010/07/21/1478443.>
4. Bryn Weese, "Mercy killings on battlefield 'rare,' but do happen," in *The Kingston Whig Standard*, 20 July 2010, p. 9.
5. Christie Blatchford, "For jury in Semrau case, penalty didn't fit crime," in *The Globe and Mail*, 20 July 2010.
6. Richard J. Brennan and Bruce Campion-Smith, "Capt. Robert Semrau found not guilty of murder," in *The Star.com*, 19 July 2010, at <http://www.thestar.com/news/canada/afghanmission/article/837505--capt-robert-semrau-found-not-guilty-of-murder.>
7. Andrew Duffy, "Semrau should be kicked out of Forces: General," in *The National Post*, 26 July 2010, at <http://www.nationalpost.com/news/Semrau+should+kicked+Forces+General/3323857/story.html.>
8. Article 3, (2) of Convention (III) relative to the Treatment of Prisoners of War, Geneva, 12 August 1949, online at <http://www.ierc.org/web/eng/siteeng0.nsf/html/genevaconventions.>
9. Canada, Department of National Defence (no date), *Code of Conduct for CF Personnel*, at <http://www.forces.gc.ca/jag/publications/Training-formation/CFCC-CCFC-eng.pdf>
10. *National Defence Act*, Sections 130 and 132, at <http://www.canlii.org/en/ca/laws/stat/rsc-1985-c-n-5/latest/rsc-1985-c-n-5.html.>
11. These three models are described in the course text by Louis Pojman and James Fieser, *Ethics: Discovering Right and Wrong*, 6th Edition (Belmont, CA: Wadsworth, Cengage Learning, 2009).
12. John Stuart Mill, *Utilitarianism* (1861). [Numerous sources].
13. Jeremy Bentham, *An Introduction to the Principles of Morals and Legislation* (1789). [Numerous sources].
14. Robert A. Hall, *Combat Battalion: The Eighth Battalion in Vietnam* (Sydney, Australia: Allen & Unwin, 2000) pp. 200-202.
15. Immanuel Kant, *Foundations of the Metaphysics of Morals* (1785). [Numerous sources].
16. Article 3 of Geneva Convention (III).
17. *Code of Conduct for CF Personnel*.
18. Aristotle, *Nicomachean Ethics*, [trans.] Martin Ostwald (Indianapolis, IN: Bobbs-Merrill, 1962).
19. Canada, Department of National Defence, *Duty with Honour: The Profession of Arms in Canada* (2004), pp. 30-31, at <http://www.cda.forces.gc.ca/cfli/engraph/poa/doc/DutyWithHonourLongVers_e.df.>
20. Statement of Defence Ethics, at <http://www.dep-ped.forces.gc.ca/dep-ped/about-ausujet/stmt-enc-eng.aspx.>
21. Canada, Department of National Defence, *Canada's Army: We Stand on Guard for Thee* (no date), pp. 34-35.
22. Canada, Department of National Defence, *Duty with Discernment: Chief of Land Staff Guidance on Ethics in Operations*, at <http://www.army.forces.gc.ca/land-terr/aep-peat/duty-servir/introduction/index-eng.asp.>
23. Carol Tavris and Elliot Aronson, *Mistakes Were Made (but not by me): Why We Justify Foolish Beliefs, Bad Decisions, and Hurtful Acts* (Orlando, FL: Harcourt Books, 2007).
24. Friscolanti and Geddes, p. 30.
25. Friscolanti, p. 23.
26. Jacques P. Thiroux and Keith W. Krasemann, *Ethics: Theory and Practice* 9th Edition (Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall, 2007), p. 248.
27. Terrence Robertson, *The Shame and the Glory: Dieppe* (Toronto: McClelland and Stewart, 1962), p. 379.
28. Lewis Vaughan, *Doing Ethics: Moral Reasoning and Contemporary Issues* 2nd Edition (New York: W.W. Norton & Company, 2010), pp. 232-238.

BRAINS AND BRAWN: CULTURAL INTELLIGENCE (CQ) AS THE 'TOOL OF CHOICE' IN THE CONTEMPORARY OPERATING ENVIRONMENT

by Emily Spencer

Introduction

Armed forces spend enormous amounts of money, time, and energy ensuring that their troops are trained on weapon systems, vehicles, and equipment. They spend small fortunes on preparatory exercises and training to test tactics, techniques, and procedures (TTPs), drills, and general soldier proficiency and effectiveness should they need to exercise force protection, demonstrate a deterrent posture, or actually enter combat during an operation. This preparation and expenditure is only prudent. It makes perfect sense, particularly when lives are at risk. It is, after all, just due diligence. Moreover, it better positions an organization to be successful during operations. However, what makes less sense is that, comparatively speaking, very little effort is spent solving the 'people puzzle.'

In reality, most stability and counter-insurgency operations are all about the people. Quite simply, people are *a* if not *the* key component to mission success in the contemporary operating environment (COE), a space characterized by complexity, ambiguity, volatility, change, and danger. The importance of people is true at all levels, whether dealing with adversaries, a host nation population, the international community, and even one's own nation. To be successful in these potentially diverse environments, cultural intelligence (CQ), that is, the ability to recognize the shared beliefs, values, attitudes, and behaviours of a group of people, and, most importantly, to apply this knowledge toward a specific goal, is critical.

The fact is, understanding the people one works with – whether other Canadians, international alliance members, or host nation inhabitants – makes for smoother relationships, better communication and comprehension, and, therefore, more effective results. Grasping differences with respect to how others think, behave, make decisions, view the world, and interpret actions assists in providing strategies and options in how best to engage them in order to achieve one's own objectives. Effective relationships, based upon high levels of CQ,

Emily Spencer, PhD, is an Assistant Professor in the Continuing Studies Division of the Royal Military College of Canada.